

د عبد المعطي الخفاف

هندسة التسويق





هندسة التسويق

تقنية العمل

الدكتور
عبد المعطي الخفاف

* هندسة التسويق
* الدكتور:عبد المعطي حسن الخفاف
٢٠١٠م
منشورات:
دار دجلة
ناشرون و موزعون
المملكة الاردنية الهاشمية
عمان- شارع الملك حسين -مجمع الفحيص التجاري
تلفاكس: ٠٠٩٦٢٦٤٦٤٧٥٥٠
خلوي: ٠٠٩٦٢٧٩٥٢٦٥٧٦٧
ص ب: ٧١٢٧٧٣ عمان ١١١٧١- الأردن
جمهورية العراق
بغداد- شارع السعدون- عمارة فاطمة
تلفاكس: ٠٠٩٦٤١٨١٧٠٧٩٢
خلوي: ٠٠٩٦٤٧٥٠٤٦١٦٩٨٨ ٠٠٩٦٤٦٦٢٥٤٩٢٤٥
خلوي: ٠٠٩٦٤٧٩٠١٤٠٣٢٣٥ ٠٠٩٦٤٧٧٠٢١٥٢٧٥٥
E-mail:dardjlah@yahoo.com
* رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية١٣٥٥/٥/٢٠٠٦
*رقم الإجازة المتسلسل لدى دائرة المطبوعات والنشر١٤٥٢/٥/٢٠٠٦

المحتويات

تقديم

من المشاكل المعاصرة في الدول النامية مشكلة التركيز على الإنتاج وإهمال مسألة التسويق. ونظراً لتطور أساليب التسويق فإن أغلب الدول النامية وأغلب الصناعات فيها وجدت نفسها حارساً على إنتاجها الذي يتعذر تسويقه بسبب تخلف أساليب التسويق واعتماد مبدأ مخطيء مفاده أن المستهلك هو الذي يسعى للحصول على السلع والخدمات، مع أن الحقيقة عكس ذلك تماماً.

وليبلغ التسويق غايته- تصريف البضائع والخدمات وإرضاء المستهلك- تحول التسويق اليوم إلى وسائل حديثة أغلبها وسائل هندسية جعلت اسم "هندسة التسويق" هو الإسم الملائم لهذا النشاط، لذا انبرى المهندسون لدخول عالم التسويق باعتباره المحرك لستراتيجية التنمية.

وكان للمؤلف، الدكتور عبد المعطي الخفاف، مستشار الأمانة العامة، ومن خلال دراساته ومشاركاته في المؤتمرات العربية والدولية، دوراً في هذا المجال، وخاصة تصنيف المراجع العربية والدولية والدراسات الإقتصادية ذات العلاقة وصولاً إلى وضع هذا الإصدار الذي تفتقر إليه المكتبة العربية وهو إصدار يلبي حاجة ماسة لنشاط رجال الأعمال المهتمين بتسويق المنتجات في عالم يعج بالمنافسة وسرعة الحركة والإبتكار والإبداع في جميع المجالات ومنها مجالات التسويق التي تحرك عجلة التنمية في جميع البلدان والتجمعات الإقليمية والعالمية.

الأمين العام
للاتحاد العربي للصناعات الهندسية

مقدمة

يعد موضوع "هندسة التسويق" عنواناً جديداً في الأدبيات العربية، جاء تلبية لحاجة فعلية فرضها التطور السريع في النشاط التسويقي وتغلغل التقنيات الهندسية فيه.

ونحن بحاجة إلى فهم جوهر النشاط التسويقي ليتسنى لنا وضع ستراتيجية مناسبة تلائم التطورات والتحديات المستقبلية، لنستطيع بعد ذلك وضع خطة اعتيادية للتسويق وتفعيل الإدارة التسويقية للإنتقال إلى التسويق الإلكتروني.

ويحتل التصدير موقعاً متميزاً في النشاط التسويقي لأهميته المباشرة في تنمية الموارد من العملة الأجنبية وتوسيع الساحة التسويقية وما يصاحب ذلك من تطوير المنتجات والعناية بالنوعية والأسعار لجعل السلع والخدمات على درجة متقدمة في المنافسات المحلية والإقليمية والعالمية.

يقع الكتاب في ثمانية فصول تغطي هذه الموضوعات الأساسية وتتضمن أحد عشر ملحقاً لمعالجة جوانب خاصة مثل ستراتيجية التسعير والتوزيع وتطوير المنتجات والترويج وتدابير مواجهة الاغراق وآلية التصدير واسسه المؤثرة في إنجاح النشاط.

كما تتضمن الملاحق حالة ميدانية لإحدى الشركات التي طبقت نموذج التسويق الإلكتروني مع عرض تفصيلي لتقرير وتوصيات المؤتمر الدولي لبناء القدرات في مجال المنافسة ومراقبة الإحتكارات (القاهرة- 2002) والإشارة الكاملة لجميع المراجع المعتمدة في هذا الإصدار.

المؤلف



الفصل الأول

هندسة التسويق وجوهر النشاط التسويقي

الفصل الأول
هندسة التسويق وجوهر النشاط التسويقي

الهندسة من فعل "هندس" أي قدر الأمر ورسم شكله[1]، ومن هنا كلمة "المهندس" التي تعني المجرب الجيد النظر، والهندسة أصلاً، تعريب للكلمة الفارسية "أنذرة" التي تعني علم البحث عن أحوال المقادير، والمهندس بهذا المعنى، صاحب علم الهندسة العارف بأحوال المقادير.

أما التسويق فهو من فعل "سوق" أي ساق النعم، ومن هنا كلمة "السوق" بمعنى مكان النعم والسائق هو القائد وسياق الكلام يعني سرده بتتابع مقبول أو ما نسميه اليوم بإسم "انسياب السوق"[2].

وبناء على ذلك فإن هندسة السوق تعني تقدير الأمور ورسم الشكل المناسب لها لتكون في المكان المناسب... وهذا هو الفهم اللغوي لهندسة السوق، أما الفهم الإداري والتجاري فهو اعتماد الدقة العالية من الناحيتين الفنية والإقتصادية إلى متسوى الإحكام الهندسي. ولهذا راج في السنوات الأخيرة اعتماد وظيفة جديدة اسمها "مهندس السوق" وهو الخبير المجرب المعني بحركة السوق.

ولفهم أبعاد "هندسة التسويق" ينبغي فهم جوهر النشاط التسويقي الذي ينحصر، كما نرى في احداث نوع من المطابقة (Matching) بين احتياجات ورغبات السوق وبين امكانيات الجهة المسوقة[3]. ولتتم هذه المطابقة لا بد من حوار وتكامل بين نشاطات أهمها أهداف المؤسسة ودراسة العملاء مع وجود نظام لقياس كفاءة الأداء ومراجعة المواقف وتصحيح المسار، والتوجه بالسوق نحو تحقيق المطابقة.

---

(1) المنجد ص 875.
(2) أسرار البلاغة، ص 325.
(3) جوهر النشاط التسويقي، ندوة الإتجاهات الحديثة للتسويق، القاهرة، 2000.

كيف نفهم التوجه بالسوق؟

"التوجه بالسوق **Market Orientation**" سياسة تنتهجها الإدارة العليا لتحقيق الأهداف. وبهذا المعنى فإن التوجه بالسوق طريقة للتفكير في أداء الأعمال "**Away of doing things**" والخروج عن فلسفة تلبية الطلب إلى فلسفة جديدة اسمها "خلق الطلب" وأخيراً إدارة الطلب "**Demand Management**" وفق علاقة طويلة الأجل مع العميل بعيداً عن سياسة إدارة الصفقات وهذا يتطلب ستراتيجية تسويقية تعنى بدارسة السوق وأنواع المنتجات والأسعار والترويج وتخصيص الموارد وبناء ستراتيجية تسويقية واضحة.

التسويق بهذا المعنى،ليس المنتجات وتحصيل قيمتها، وإنما هو بناء علاقة مع العملاء والمحافظة عليهم من خلال التعرف المستمر على طلبات السوق وتلبيتها بمنتجات جديدة ذات جودة عالية تعززها، بصورة مستمرة، أبحاث تطوير وادخال وابتكارات.

ولكي تصبح الشركة أو المؤسسة موجهة للسوق ينبغي أن تتوفر فيها ثلاث خصائص أساسية:

1. المعرفة بقرارات الشراء من خلال فهم السوق وفهم العملاء والتعرف على تكوينهم الإداري والفني على مستوى تجارة الجملة أو تجارة المفرد وإيصال هذه المعرفة إلى المسؤولين والبحوث والتطوير لتكون المنتجات ملائمة للقرارات.
2. الشفافية في مناقشة توجهات الشراء بين الأقسام المختصة لحين الوصول إلى اتفاق يخدم الأهداف بدون القفز إلى الإدارة العليا لحسم الموضوع لأن ذلك يفقد القرارات رؤية المتخصصين.

3. تحمل المسؤولية والالتزام بالتنفيذ والتخلص من التمسك بالاختلاف بوجهات النظر لأن وجهات النظر المتعددة أمر طبيعي وتحكمه نتائج التطبيق وتقييم الأداء.

وهذا يعني أن هناك فلسفة للتوجه بالسوق[4] وأهم عناصرها هي:

1. جعل العملاء يفكرون بالشركة المنتجة وجعل الشركة تفكر بالعملاء ولا يتم هذا إلا من خلال معلومات لدى الطرفين ومشاركة جميع الإدارات، كل زاوية عملية بالعملية التسويقية.

2. تحقيق أركان هذه الفلسفة من خلال الاتصالات والمعلومات والتنسيق بين الإدارات وأخيراً الالتزام بالقرارات، ولكي تنجح الشركة في الهيمنة على السوق لا بد من غور أسرار هذه الهيمنة[5] التي يمكن أن تنحصر في ثلاثة مرتكزات:

أ. القيمة التي يحصل عليها العميل من خلال شراء وتتمثل في السعر والجودة وحرية الاختيار مع تحقيق عناصر الراحة والسرعة والسهولة وصولاً إلى التميز الذي هو السر الأول لـلـهيمنة.

ب. السر الثاني لـلـهيمنة يتمثل في الريادة في تطوير المنتجات والسبق إلى السوق بابتكارات عملية تخلق أسواقاً جديدة.

ج. السر الثالث هو العناية بالعملاء ومساعدتهم الحصول على أعلى منفعة من اقتنائهم منتجاتها، بمعنى أن هناك شراكة بين العملاء والمنتجين.

---

(4) معنى التوجه بالسوق، ندوة الإتجاهات الحديثة للتسويق، القاهرة، 2000.
(5) أسرار الهيمنة على الأسواق، ندوة الإتجاهات الحديثة للتسويق، القهرة، 2000.

ومن خلال تفحص هذه الأسرار يمكن لكل شركة أن تركز على أحدها مع العناية بالأسرار الأخرى لبلوغ درجة الهيمنة، فإذا تعذر على الشركة النهوض بنشاط التطوير يمكنها الاعتماد على الأسرار الأخرى المتمثلة بالعناية بالعملاء.

ولكن علينا أن لا ننسى أن البقاء على القمة يتطلب العناية بكل هذه المرتكزات وتحسينها باستمرار لإن المنافس يحاول أن يقلد عناصر نجاحك وقد يتفوق عليك ما لم تواصل التطور المستمر في جميع هذه المرتكزات.



الفصل الثاني

الستراتيجيات التسويقية

الفصل الثاني

الستراتيجيات التسويقية

تعد الستراتيجيات التسويقية المدخل الرئيس لأي نشاط إنتاجي أو خدمي وهي من الأبواب الأساسية في دراسات الجدوى الفنية والإقتصادية للمشروعات. من هنا نجد أن المشكلة في الدول النامية إنها تركز على العملية الإنتاجية وتكتشف، بعد حين، تعثر تحقيق الغرض من الإنتاج لغياب التصور عن مصيره وكيفية وصوله إلى المستهلك. فقد يظهر من الدراسة التسويقية أن السوق لا يستوعب الإنتاج وهنا ينبغي دراسة السوق المجاورة لإيجاد منافذ ومعالجة الأخطاء التي وقعت ومن هنا تبرز الحاجة إلى الفهم الحديث للتسويق.

ما هو الفهم الحديث للتسويق؟

إن فهم البيئة التسويقية يتم من خلال فهم القوة الشرائية والبيئة الأساسية للمجتمع والسياسات الإقتصادية المتبعة والتغيرات الإجتماعية والحضارية والسكانية التي تحكم السلوك الإستهلاكي للأفراد، ضمن منظور متطور ومتحضر اسمه "رفاهية المستهلك" (Consumer Welfare)، بينما الفهم الشائع للتسويق هو التوزيع ضمن قاعدة عامة أساسها العرض والطلب اعتماداً على تلبية الحاجات الأساسية وليس الكمالية أو ما نسميه "ستراتيجية التسويق.

ولكن هذا المفهوم قد تغير اليوم وأصبحت ستراتيجية التسويق أكثر سعة لأن باستطاعة المنتج أن يخلق الطلب بعد أن كان يلبيه فقط وذلك من خلال سلع متطورة تلبي حاجات جديدة لم تكن موجودة في السوق.

بناء الستراتيجية

يبدأ بناء الستراتيجية بالمنتجات نفسها، فلا معنى لأية ستراتيجية ما لم تساندها منتجات تحقق أهداف الستراتيجية. ولكي تحقق المنتجات أهداف الشركات الستراتيجية في التفوق والإستمرار ينبغي أن يتصف المنتج بأبعاد ومكونات أهمها الخدمات التي يحصل عليها العميل والضمان ومزيج من العناصر التسويقية والأخرى التي أهمها الجودة والسعر وكفاءة الأداء.

ويدخل ضمن فهمنا لبناء الستراتيجية ما نسميه "ستراتيجية السعر" فالسعر يعبر عن المنفعة التي يحصل عليها المستهلك وهو بهذا أحد أدوات التسويق الأساسية. ولكن السعر مسألة معقدة تؤثر فيها عدة قوى خارجية (المستهلك، السوق) وداخلية (الإنتاج) ولكن السعر يحقق أهدافاً ستراتيجية أهمها الربحية والنمو ومواجهة الموقف التنافسي.

ولكي تضع ستراتيجية واضحة للتسعير لا بد أن تأخذ بنظر الإعتبار ثلاثة توجهات (الملحق-1- يبين آلية ستراتيجية التسعير):

1. التسعير على أساس التكلفة ونسعى لإنقاصها.
2. التسعير على أساس الطلب ونسعى لتعظيمه.
3. التسعير على أساس المنافسة ونسعى للموازنة.

وهناك ما يسمى بستراتيجية منافذ التوزيع أي المسار الذي تتخذه السلعة للوصول إلى المستهلك وهو أنواع:

1. من المنتج إلى المستهلك مباشرة.
2. من المنتج إلى تاجر التجزئة ثم إلى المستهلك.
3. من المنتج إلى تاجر الجملة ثم إلى تاجر التجزئة ثم إلى المستهلك.
4. من المنتج إلى الوكيل إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك.

5. من المنتج إلى الوكيل إلى تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة إلى المستهلك.

ولكي يكون لنا موقف ستراتيجي في هذه المسألة ينبغي دراسة السوق وإيجاد الصيغة الملائمة لنا على أساس الأهداف والتخزين والنقل والإتصالات وتجهيز الطلبات وصولاً إلى المستهلك.

وتصاحب ستراتيجية التوزيع ستراتيجية أخرى هي "ستراتيجية الترويج" التي هي مجموعة جهود تنتهي بإمداد المستهلك بالمعلومات التي تجعله يتخذ القرار بالشراء والإستمرار على ذلك مستقبلاً.

ولإنجاز ذلك علينا أن نفهم أن عملية الترويج هي عملية اتصال يدخل فيها الإعلان والنشر والبيع المباشر والإتصال المباشر بالمستهلك لتحقيق أحد أهم عناصر التسويق "المنافسة". الملحق -2- يبين آلية ستراتيجية منافذ التوزيع، والملحق -3- يبين ستراتيجية التوزيع.

ستراتيجية المنافسة

هناك مجموعة اشتراطات لنجاح المنافسة، ولكن أهمها هو التجديد المستمر في كل ما يحيط بالسلعة ابتداء من جودتها وسعرها، علما أن يكون التجديد واضحاً وليس هامشياً، واضحا لدرجة أن يخلق حالة من التميز (الملحق-4- يبين ستراتيجيات تطوير المنتجات الجديدة).

ومن اشتراطات النجاح الخدمات التسويقية، فكلما كانت هذه الخدمات متكاملة ودقيقة تحقق الموقع الصحيح في السوق. ويحكم عوامل المنافسة حاكم عام هو رضا المستهلك، فالمستهلك الذي يتأثر بالسعر والنوعية قد يتأثر أكثر بطريقة عرض العملية التسويقية، وهذا يتطلب إعداداً العاملين في التسويق إعداداً يحقق رضا المستهلك.

وقد تخضع المنافسة لسياسة وطنية أو سياسية إقليمية وحتى سياسة عالمية أساسها الإنفتاح[6].

أما بالنسبة للدول العربية التي تعمل على إنشاء السوق العربية المشتركة، فإن عليها أن تضع سياسة إقليمية مناسبة تتفق عليها الأطراف، وهذا يتطلب وجود تشريعات تنظم المنافسة بما يحقق المصلحة العربية والوطنية.

أما على مستوى العالم، وبعد تطبيق قواعد حرية التجارة فإن من المتوقع أن تتوصل الدول الموقعة على اتفاقية التجارة الحرة إلى تحديد شكل المنافسة في عام 2005.

وعلى مستوى الإتحاد الأوربي فإن مسألة سياسة المنافسة لا تزال بحاجة إلى آلية تطبيق ناجحة رغم مرور أكثر من (40) عام على بدء التشريعات في هذا المجال، وينحصر الإختلاف على شهادة المنشأ وما يصاحبها من ممارسات ضارة بالمنافسة.

ولكن في جميع الأحوال فإن المنتجات الجديدة هي واحدة من أهم السبل لتقوية عنصر المنافسة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، ولهذه المنتجات الجديدة ستراتيجية خاصة للمتابعة من ولادة المنتج إلى هرمه (تدهوره) وضرورة إبداله بمنتج جديد آخر وإعطاء الإعلان أهمية خاصة (ملحق-5) ضمن استراتيجية الترويج (ملحق-6).

التنافسية بين الدول

التنافسية واحدة من المعايير الدولية لقياس قدرة الدولة على النمو القابل للاستمرار، فكيف تقاس هذه الصفة؟

للإجابة على هذا السؤال نعود إلى الجهات العالمية المختصة ومنها المنتدى الإقتصادي العالمي والمعهد الدولي لتطوير الإدارة ونقرأ تقاريرهما الصادرة في السنوات الأخيرة عند مقارنة (15) دولة تحتل المراتب المتقدمة في المنافسة الدولية.

---

(6) نحو سياسة إقليمية للمنافسة، د. بهاء علي الدين، الندوة العربية لبناء القدرات التنافسية، القاهرة،2002.

لقد وضع الباحثون مؤشر قدرة الدولة على تهيئة البيئة الإقتصادية الملائمة لتحقيق معدلات النمو العالمية القابلة للإستمرار معياراً للتنافسية العالمية وكانت هذه المؤشرات بالنسبة للمنتدى الإقتصادي العالمي (300) متغيراً وبالنسبة للمعهد الدولي للتطوير الإداري (224) متغيراً ولكن يمكن إجمالها في ثمانية عوامل يبينها الجدول التالي[7].

ت	تقرير المنتدى	تقرير المعهد
1	سنغافورة	أمريكا
2	هونج كونج	سنغافورة
3	أمريكا	هونج كونج
4	كندا	فنلندا
5	نيوزلندا	النرويج
6	سويسرا	هولندا
7	المملكة المتحدة	سويسرا
8	تايوان	الدانمارك
9	ماليزيا	اليابان
10	النرويج	كندا
11	لوكسمبورغ	المملكة المتحدة
12	هولندا	لوكسمبورغ
13	تشيلي	نيوزلندا
14	اليابان	ألمانيا
15	إندونيسيا	ايرلندا

من الجدول أعلاه نجد غياب الدول العربية عن سهم المنافسة وغياب الدول الأوروبية ودول أمريكا الشمالية.

(7) التنافسية بين الدول، د. عبد المعطي الخفاف، مجلة الصناعات الهندسية 1999/6، بغداد.

الفصل الثالث
التطورات والتحديات المستقبلية

الفصل الثالث

التطورات والتحديات المستقبلية

لفهم التطورات والتحديات المستقبلية لنشاط السوق ينبغي فهم مجمل التحولات والتحديات الإقتصادية العالمية، التي يمكن تلخيصها بالآتي:

1. الإتجاه نحو الخصخصة (privatization) وتحويل النشاط العام إلى نشاط خاص ولذلك شروط أهمها أن نتائج الخصخصة تحقق التنمية والرفاه الإجتماعي.
2. اتفاقية حرية التجارة العالمية (الجات) أهم شروط نجاحها أن تعطي البلاد فرصة أفضل للتنمية وليس اكتساح الأسواق المحلية لصالح الأسواق العالمية.
3. التكتلات الإقتصادية العالمية التي ينبغي مواكبتها بتكتلات إقليمية وعربية.
4. التكتلات الشرق أوسطية التي ينبغي أن تبدأ بالسوق العربية المشتركة ثم التوسع في السوق مع الدول الصديقة.
5. تزايد الاتجاه نحو العالمية بهدف تسريع التطوير وليس التبعية المضرة بالاقتصاد.
6. تزايد معدلات التطور التكنولوجية التي ينبغي إنشاؤها بشكل إنتاجي وليس استهلاكي فقط.
7. الاهتمام المتزايد بالتسويق وإرضاء العملاء.
8. اشتداد المنافسة من خلال السعر والجودة والإعلان.

إن استيعاب هذه التطورات هو المفتاح الرئيس لنشاط التسويق، ويتطلب مثل هذا الاستيعاب دراية هندسية واقتصادية ومعرفة تفصيلية بحقائق أوضاع التسويق القائمة حالياً والتي تتسم بالسمات التالية:

1. قلة الإهتمام بالتسويق وإرضاء العملاء.
2. سيطرة مشاكل الإنتاج على وقت الإدارة العليا.
3. عدم الإنتباه إلى أهمية الدراسات التسويقية.
4. التركيز على الأسواق المحلية.
5. عدم الإهتمام بالموارد البشرية وخاصة الأيدي العاملة في مجال التسويق والبيع.
6. النقص في الكوادر التسويقية التي تفهم معنى المنافسة.

كل هذه الحقائق تتطلب المعالجة لإحداث تغييرات في هيكلية المنظمة وتوجهاتها. وتأخذ هذه التغييرات صوراً مختلفة:

1. اعتماد المعرفة أساساً في تطوير المنظمة- الإبتكار.
2. اعتماد المعلومات أساساً في تطوير المنظمة- تطور تدريجي.
3. الإندماج لتوسيع القدرات والدخول في تحالفات ستراتيجية.
4. الدخول في مجالات جديدة.
5. ترشيق الهيكل الإداري تقليص الأيدي العاملة والإعتماد على الكفاءة.
6. تغيير اتجاه الاتصالات من الاتجاه العمودي إلى الإتجاه الأفقي والجانبي بقصد توسيع قاعدة الإتصالات لتنشيط التسويق.
7. تزايد الإهتمام بالوحدات الفنية الاستشارية لتكوين وضوح ستراتيجي يساعد على بناء خطط مناسبة.

إن مثل هذه التغييرات تساعد على تقوية عناصر المنافسة في عالم يتسم بزيادة المعروض من السلع والخدمات، إضافة إلى التهيؤ لدخول الأسواق العالمية والتصدير. لذا ينبغي أن تستوعب الشركات المنتجة حقائق واضحة في حركة السوق أهم سماتها:

1. طاقات إنتاجية تفوق القدرات التسويقية.
2. لم يعد الإبتكار وسيلة لإحتكار السوق لسرعة التقليد، لذا ينبغي أن تجعل عملية الإبتكار شيئاً روتينياً متواصلاً.
3. ظهور وانتشار التجارة الإلكترونية ومعرفة العميل بالأسعار والنوعية، وهذا يستدعي الصدق في العروض وسرعة الحركة في التجهيز.

مثل هذه الأسباب تجعل الشركة المنتجة تبحث عن أساليب جديدة:

1. تغيير في طريقة التكفير.
2. التحول من المنتج الجيد إلى المنتج ذي القيمة التي تجعل العميل على اتصال دائم وخاصة من خلال خدمات ما بعد البيع.
3. التسويق بحاجة إلى ابتكارات غير مسبوقة في العرض والبيع.
4. تعميق التوجه الهندسي في التسويق[8] خاصة بعد انتشار التجارة الإلكترونية والإنترنيت.
5. قياس نجاح التسويق بالنتائج تجعله أكثر تصويباً نحو الهدف.

هذه الأساليب تؤمن مسك مفاتيح النجاح التي أهمها:

1. إدارة المنافسة بإيدي عالية الكفاءة.
2. التعامل بفعالية مع الزبون المحلي والعالمي.
3. تبني ستراتيجيات تصديرية.

(8) التطورات المستقبلية، د. عوض بدير، ندوة الإتجاهات الحديثة للتسويق، القاهرة، 2003.

ولبناء تصور شامل لمواجهة التحديات ينبغي اتباع الخطوات التالية:

كسب رضا العملاء:

إن من أهم أهداف أي نشاط هو كسب رضا العملاء، لإن في ذلك استمرار لعمل الشركة وعدم تعريضها للإفلاس. ولتحقيق ذلك ينبغي أن نقوم بتقييم شعور العملاء ومعرفة مستوى رضائهم عن المنتجات والخدمات التي تقدمها وهل هي في تحسن مستمر أو ركود. وأخيراً عليك أن تعرف ما هي الأسباب التي تدعوهم للتحول إلى منافسين آخرين وما هو عدد هؤلاء الذين تحولوا فعلاً وكيف يمكن اعادتهم.

التخلص من البيروقراطية

يدافع البعض عن البيروقراطية بأنها أضمن وسيلة لخروج الشركة من التفاوت في مستويات المهارة، ولكن الأساليب البيروقراطية قد تحرم الشركة من المبادرات وتحنيط النمو الشخصي للأفراد ضمن إطار ثابت اشبه بالتابوت. لذا ينبغي أن تغرس في العاملين في كل مناسبة الشعور بأهمية التخلص من البيروقراطية باعتبارها أسلوب يحدد الإبتكار والإندفاع الذاتي ولجعل هدف العاملين تقليص النفقات بأساليب جدية تنشط العمل التسويقي بدون تكاليف إضافية واعتماد وسائل الاستناد إلى التقنيات الحديثة.

ليكن شعور العاملين هو الاهتمام بالعمل وليس الاهتمام بإرضاء من هو أعلى في السلم الإداري مع توسيع نطاق اللامركزية في كثير من حلقات العمليات الإنتاجية والتسويقية.

دفع عجلة التغيير إلى الأمام

من نماذج التغيير الناجحة ما فعلته شركة "جنرل اليكترونيك"[9] باعتماد مبدأ "Workout" الذي يعني التخلص من الأعمال غير الضرورية

(9) أساليب مواجهة التحديات الحديثة، د. عادل زايد، ندوة الاتجاهات الحديثة للتسويق، القاهرة، 2003.

والتحول كلياً إلى الأعمال الضرورية ومساعدة العاملين على هذا النهج من خلال الإستماع إلى آرائهم في هذا المجال من خلال الندوات التي يتم الإعداد لها مستقبلاً لإعطاء التصورات عن الجوانب التالية:

- الأعمال التي ينبغي إعادة توصيفها لتقليص مراحل الموافقات.
- التقارير غير المفيدة والأساليب الإدارية المعرقلة.
- الاجتماعات التي تضيع الوقت وكيفية تقليصها.
- التكليفات التي يطلبها الرئيس المباشر والتي لا قيمة لها في سير العمل.

وينبغي القدوم إلى الندوة بتصورات مدونة لمراجعتها والتركيز على سؤال مهم: ما هو الشيء الذي ينبغي تغييره؟ واختيار 3 إلى 5 فقرات للمناقشة والتوصل إلى حلول مباشرة أو من خلال فريق عمل يعرض تقريره على المسؤول التنفيذي للمراجعة النهائية والمصادقة أو التعديل مع بيان الأسباب.

الاعتماد على إدارة العمليات

المفهوم السابق للإدارة هو اعتماد تسلسل المراجع وليس اعتماد ادارة العمليات. أما المفهوم الحديث فهو اعتماد ادارة العمليات لأن في ذلك تقليص لحلقات إدارية لا علاقة لها بالإنتاج والتسويق. بالنسبة للتسويق يمكن تحديد العمليات التالية:

1. بحوث السوق وتصميم المنتجات وتصنيفها وفق حاجة السوق.
2. تنمية المبيعات وادارة العملاء.
3. التعاقد وتحصيل المستحقات وتلقي الطلبات وتوفيرها.

تصميم الهيكل التنظيمي المناسب

الهيكل التنظيمي الناجح هو الهيكل المسطح وليس الهيكل الهرمي ويتم ذلك من خلال توسيع إشراف المدير وتطبيق مبدأ الرقابة الذاتية وإعادة النظر بإدارة العمليات نحو التقليص.

استخدام أسلوب (القياس المقارن للأداء)

يعني القياس المقارن للأداء -**Benchmarking** مقارنة الشركة بالشركة المماثلة الأعلى في الأداء. ويساعد هذا الأسلوب على التواضع من جهة والإندفاع من جهة ثانية لتحسين الأوضاع.

ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد أوجه المقارنة ووضع خطة توضح كيفية اجراء هذا القياس وما هي المعايير المستخدمة، بعد معرفة الشركة التي ترغب المقارنة بها بواسطة بحوث السوق.

الاستعانة بالخبرات من خارج الشركة

كثيراً ما يتطلب الأمر الإستعانة بالخبرات من خارج الشركة في حالة عدم توفرها في الشركة "Outsourcing". ويتم تحقيق ذلك بتحديد الحوانب المراد مقارنتها وخاصة التكاليف والنوعية والسعر وخدمات ما بعد البيع.

والآن، وبعد هذا الإستعراض للتحديات المستقبلية يأتي دورك في اتخاذ القرار المناسب بعد أن توفرت لديك المعرفة بأدوات التغيير. وعليك أن تعلم أن النتائج التي ستحصل عليها لن تتحقق في لحظة لأن العمل المستمر يتطلب الحد والتنظيم، ولكن المهم هو الإمساك بمفاتيح النجاح[10] ووضع خطة التسويق على ضوء ذلك.

---

(10) الإتجاهات الحديثة للتسويق، د. عوض بدير، مجلة الصناعة والمستقبل، القاهرة،2000.

الفصل الرابع

الخطة الاعتيادية للتسويق

الفصل الرابع

الخطة الإعتيادية للتسويق

تتأسس الشركات ثم تموت بعد حين وتشير بعض الاحصائيات[11] الأمريكية إلى أن 66% من الشركات التي تم تأسيسها تموت بعد فترة تقل عن عشر سنوات فما هو السبب؟

يعود ذلك إلى مسببات كثيرة غير أن الغالب منها ما يسمى باسم "عمى التسويق" أي غياب خطة التسويق بسبب أن البعض يعتقد (طالما أنتج سلعاً جيدة فالشراء مضمون) ولكن هذا غير صحيح لا بل هو العمى بعينه لغياب من يبصر الناس بهذه السلع، مثال ذلك السلع في عربة ولا يوجد حصان لسحبها إلى الجهة المرغوبة، الحصان هنا هو التسويق وزمام الحصان هي خطة التسويق.

التسويق بهذا المعنى استثمار لزيادة العائدات من خلال خطة للتسويق. وتختلف الخطة باختلاف الجهات المسوقة ولكن عناصر اساسية ينبغي توفرها لاستكمال خطة التسويق وأهمها:

1. أهداف عملية قابلة للقياس.
2. وسائل لتحقيق الأهداف.
3. معلومات لوضع الخطة.

خطوات إعداد الخطة

يمكن اختصار خطوات اعداد الخطة بما يلي:

(11) إعداد خطة تسويق، ربيع برهان الدجاني، مجلة العمران العربي 996/23ص 55.

1. التشخيص Diagnosis

بمعنى تحليل الوضع القائم: أين أنت الآن وأين تريد أن تصل. ويتطلب هذا المعرفة بعناصر الضعف والقوة مقابل منافسيك، وما هي حصتك حاليا من السوق، من هم الزبائن وكيف يتأثرون لإتخاذ قرار الشراء؟ وهل أنت ناجح في تلبية حاجات الزبائن؟ وما هي جهودك التسويقية لتحقيق ذلك من خلال التسعير والتوزيع والإعلان؟ وغيرها من مواصفات تشخيص الحقيقي للوضع القائم.

2. تحديد المسار prognosis

ماذا نتوقع الوصول إليه بعد تطبيق الخطة التسويقية؟ ما هي المؤثرات الخارجية والداخلية على الخطة وكيف يمكنك التغلب عليها؟

3. الأهداف Objectives

يتم تحديدها على ضوء التشخيص والمسار. وينبغي أن تكون واقعية ومحددة وقابلة للقياس والتنفيذ في الأطر الزمنية مثال ذلك: زيادة المبيعات بنسبة 10% في العام الأول للخطة.

4. السياسة التي ستتبعها لإيصال رسالتك إلى السوق من خلال الإتصالات والإعلان والمعارض وتسهيلات البيع وغيرها.
5. التكتيك المتبع لتنفيذ السياسة التسويقية مثل اجراءات المرونة في عقود البيع وغيرها من التوقيتات الزمنية للوصول إلى تحقيق الأهداف.
6. خطة العمل والمتابعة والتدقيق، وهي خطة مبرمجة نوعياً وزمنياً قابلة للتنفيذ والمراقبة والمراجعة.

وفي حالة تعثر التسويق والمبيعات علينا وضع خطة طوارىء لإنقاذ الشركة تتضمن ستة طرق نوجزها فيما يلي:

1. الاستعانة بالاستشارات الداخلية أو الخارجية.
2. وضع نتائج الاستشارة موضع التنفيذ.
3. ضع مديرا مناسباً لإدارة التسويق وطبق نتائج الاستشارات.
4. اختر لإدارة التسويق والبيع أفضل العناصر وأكثرها كفاءة.
5. استعد لمفاجآت السوق ومعالجتها أولاً بأول.
6. اعمل ما هو ضروري للمعالجة، بما في ذلك الندوات الداخلية للعاملين.

لاشك أنك ستجد من خلال خطة الطوارئ نقاط القوة والضعف في عنصر المنافسة وهي مفاتيحك في النجاح اللاحق. وللتوصل إلى هذه النقاط لا بد من معرفة مصادر المعلومات عن المنافسين وهي:

1. معلومات يوفرها المنافسون أنفسهم من خلال:

- التصريحات والخطب والأحاديث.
- الزيادة الميدانية للمنافس.
- طلبات الإستفسار عن الأسعار وشروط الدفع.
- النشرات الصادرة والإعلانات.
- المؤتمرات الصحفية.
- التقارير المالية والمعلومات الصادرة عن البورصة.
- المراسلات والمكاتبات مع الغير.

2. المصادر التجارية

- المنشورات التجارية الصادرة عن الغرف التجارية والصناعية والتجمعات المهنية.
- المعارض واللقاءات التجارية.

3. المصادر المنشودة

- الدوريات والمجلات.
- دليل الشركات.
- المراجع والكتب.
- قواعد البيانات والانترنيت.

4. مصادر أخرى

- الموردون والعملاء والمنافسون الآخرون.
- الموزعون والتجار.
- الصحفيون والكتاب والخبراء والمحللون الماليون ومصادر البحث العلمي.

كل هذه المصادر وغيرها تساعد على وضع الاستبانة التالية: لتحديد نقاط القوة والضعف مقارنة بالمنافسين الرئيسين[12] ومعالجة النواقص في عمل الشركة.

(12) نقاط القوة والضعف لعنصر المنافسة، ندوة الاتجاهات الحديثة للتسويق، القاهرة، 2003.

جدول الاستبيان

الخصائص	الشركة	الشركات المنافسة		
		أ	ب	ج
1. مجال التسويق				
- نطاق التوزيع				
- حجم القوة البيئية				
- تكاليف البيع.				
- الأسعار				
- الجودة.				
- قاعدة العملاء.				
- ميزانية الإعلان.				
- بحوث السوق.				
- هوامش الربح.				
- نمو السوق.				
2. مجال الإنتاج				
- الطاقة الإنتاجية.				
-عمر المصنع.				
- مستوى العمالة.				
- سهولة الحصول على المواد				
- نسبة التالف.				
- الرقابة على الجودة.				

- العلاقات الاجتماعية.				
3. المجال المالي				
- التدفق النقدي.				
- الأرباح.				
- الأداء الفعلي والمخطط.				
- الديون المصروفة.				
- الديون طويلة الأجل.				
- العائد على الإستثمار.				
- حقوق أصحاب المشروع.				
الخصائص	**الشركة**	**الشركات الأخرى**		
		أ	ب	ج
4. المجال الإداري				
- المهارات المتوفرة.				
- التسهيلات المكتبية.				
- خدمة العملاء.				
- تكاليف التدريب.				
5. الإدارة العليا				
- الخبرة، المرتبات.				
- سهولة الإتصالات.				
- دقة المعلومات.				
- القدرة على اتخاذ القرارات.				
- القدرة على التخطيط.				

- القدرة على توقعات الأحداث.				
- القدرة على الإستجابة للأحداث.				
6. مجال التكنولوجيا				
- عمر تكنولوجيا الإنتاج.				
- القدرة العلمية.				
- القدرة الهندسية.				
- براءات الإختراع.				
- ادارة البحوث والتطوير.				
- ميزانية البحوث.				
- درجة تطبيق البحوث.				
7. درجة التعاون مع الجهات البحثية الخارجية				

بناء على نتائج الاستبيانات يمكن تحليل النتائج بمساعدة الجدول التالي:

تحليل نقاط القوة والضعف.

نقاط القوة والضعف	الأداء		مستوى الأهمية		
	الشركة	الشركة المنافسة	مرتفع	متوسط	منخفض

على خط تحليل نقاط القوة والضعف يمكننا التكهن بقرار الشراء الذي يتخذه العميل في حالة الأخذ بنقاط القوة التنافسية وتجنب نقاط الضعف. ولكن قرار الشراء محكوم بعوامل أخرى.

فمن الأخطاء الشائعة أن المبيعات تعتمد على الإنفاق على التسويق وأظهرت بعض الأبحاث أن قرار الشراء يعتمد بنسبة 20% على الإعلان و 80% عل التجربة الشخصية وتجارب الآحرين، وأساس التجربة الشخصية وتجربة الآخرين هو المنفعة المتحققة من الشراء والمتمثلة بالسعر والنوعية والراحة وهي جميعاً عناصر مرتبطة بالإنتاج نفسه وطريقة تسويقه. ولا يصح المبالغة بانخفاض الأسعار على حساب الجودة لأن قرار الشراء لمرة واحدة لا يتكرر ثانية وتضيع فرصة الاحتفاظ بالعميل.

ماذا عن الربحية؟

يسعى الكثيرون إلى الربحية. ولكن المعايير الإقتصادية تحدد أن الربحية لا تعني بالضرورة خلق شيء لأن الربحية تحتسب وفق معادلة بسيطة: المبيعات- المصاريف. ولا يمكن الإرتفاع بالقيمة المضافة إلا بتعاون جميع العاملين من خلال الفهم الصحيح للإنتاج.

ولكي تكون القيمة المضافة في تصاعد ينبغي تطوير الإنتاج بصورة مستمرة من خلال المهارات وتطوير وسائل الإنتاج وقياس ذلك بمعايير بمشاركة العاملين بصفتهم الجهة المنفذة، كما أن على الإنتاجية المرتفعة أن تحقق نفعا لجميع المشاركين الذي يتوقع قيمة فائضة بصورة مستمرة من خلال انخفاض الأسعار وتحسين خدمات ما بعد البيع والنوعية المتطورة[13].

ما هو الفرق بين السعر والثمن؟

السعر، من الناحية العقلية والعملية، ما تقع عليه المبايعة بين الناس[14]. أي التقاء العرض مع الطلب، أما الثمن فهو الشيء الذي يحصل عليه الطرفان (البائع والمشتري) عند اللقاء، وهو بهذا المعنى التعبير النقدي (أو المقايضة) لقيمة السلعة التبادلية. ولهذا فالترجمة لكلمة (price) غير دقيقة لإنها تقول مرة (سعر) ومرة (ثمن)، فيما يفرق المعجم العربي بينهما[15]. بمعنى أن السعر متغير (تقريباً) والثمن ثابت (تقريبا) وأن السعر تعبير لحالة شراء وبيع والثمن تعبير عن تلبية حاجة، من هنا يأتي الإقتصاديون بنظرية مباشرة لأهمية السعر في الإقتصاد.

(13) Japan productivity center (j.p.c.) Indices 1948.
(14) القاضي الجرجاني، شرح الأصول ص 788.
(15) لسان العرب (مادة السعر).

طروحات اقتصادية في مسألة (السعر)

يلخص بعضهم النظرية الإقتصادية باسم "نظرية السعر"، ذلك لأهمية السعر في المسار الإقتصادي النظري والعملي، فهو الأداة التحليلية لقياس التقديرات المستقبلية والحالية لحركة السوق. ويذهب بعضهم إلى أبعد من ذلك فيقول أن سياسة الأسعار انعكاس لسياسة الدولة في السلع والأجور وهي مسألة تهم جميع السكان. وتوغل آخرون في الأمر للإعلان أن السعر يحدد معيار الرفاهية الإقتصادية أي الإشباع الذاتي الذي يحصل عليه المواطن من استهلاك للسلع والخدمات والمتعة التي هو بحاجة إليها.

واهتم الدارسون في مسألة السعر باعتبارها أساس القرارات في تحليل العرض والتكاليف[16]، فالسعر بالنسبة للمنتج انعكاس لحجم المواد والعمل والربح، أما بالنسبة للمستهلك فهو انعكاس للنوعية التي يحصل عليها من السلعة والخدمة لقاء سعر قوة عمله.

وبموجب هذه الطروحات نجد أن وظيفة السعر ليست اجتماعية أو سياسية وإنما هي اقتصادية مجردة، وهذا ما نجده في النظام الرأسمالي المطلق (غير المقيد بشروط اجتماعية)، أي الذي لا يأخذ بنظر الإعتبار الظروف الإنسانية التي تتقاطع مع سياسة السعر.

من جانب آخر يرى كثيرون ضرورة أن يستند السعر إلى العقل والواقع وليس إلى الرؤية المطلقة للمال، فالقرآن الكريم يأمرنا (قولوا قولاً سديداً يصلح لكم أعمالكم) [17]،والقول السديد هو الفكر المستند إلى العقل والواقع.

(16) الإقتصاد الجزئي، خزعل جاسم،ص 19.
(17) الأحزاب/90.

فالسعر: حقيقة، يقرر التراضي بين البائع والمشتري، وليس من خلال التكاليف، وهو بذلك قيمة آنية للسلعة على ضوء القيمة الفعلية للنقود، ويكون السعر بهذا المعنى حالة اجتماعية مرهونة بالزمان والمكان الذي يتغير فيه العرض والطلب، ما لم يحصل تواطؤ سعري (المضاربة)[18].

تجارب المنافسة

المنافسة نوعان: شريفة وغير شريفة. المنافسة الشريفة: أساسها التعامل الشفاف المستند إلى النوعية والسعر والخدمات التي تحقق رضا المستهلك وديمومة تعامله، أما المنافسة غير الشريفة فأساسها تحقيق الربح السريع على حساب المستهلك بأساليب تعتمد الرعاية الكاذبة والإحتكار والإغراق وغيرها من الأساليب التي تضر بالمجتمع.

لذا نعتمد من التجارب ما كان شريفاً في العلاقات التجارية ومن هذه التجارب تجربة الكوميسيا[19] التي تعتمد على وضع قواعد لتنظيم المنافسة ومنع الإحتكار ونظراً لعدم وجود تجارب عربية في هذا المجال فإن تجربة الدول المشاركة في السوق المشتركة لدول شرق وجنوب إفريقيا (الكوميسا- COMESA) تعد أقرب مثال للتطبيق في ظروف السوق العربية المشتركة.

ويعود السبب إلى اختيار هذه التجربة إلى أن عدداً من الدول العربية مشتركة فيها إضافة إلى تشابه الظروف في كلتي المنظمتين (العربية والإفريقية)، فغالبيتها في مرحلة النمو وتماثل خطوات التنفيذ في إقامة السوق الحرة. وعليه يمكن تقسيم البحث في هذا المجال إلى قسمين:

الأول- وضع سياسة إقليمية لتنظيم المنافسة وتحجيم الإحتكار.

الثاني- كيفية تطبيق هذه السياسة في الدول الأعضاء.

---

(18) المغني، القاضي الجرجاني ص 58.

(19) تجربة الكوميسيا- د. بهاء علي الدين، الندوة الإقليمية لبناء المنافسة، القاهرة2002.

تحديد شكل السياسة الإقليمية للمنافسة

هناك عدد من الأشكال يمكن أن تصاغ في إطارها السياسة الإقليمية للمنافسة: يتمثل الشكل الأول في وضع قانون نموذجي تستهدي به الدول عند صياغة قانونها الوطني. ويتمثل الشكل الثاني في وضع قواعد إرشادية توضح المعايير والمفاهيم المتعلقة بالمنافسة وتترك للدول صياغتها ضمن القانون الوطني بالطريقة التي تناسبها. أم الشكل الثالث فيتمثل في وضع قواعد ملزمة يتعين على الدول تبنيها عند إصدار قانونها الوطني. وأخيراً الشكل الرابع ومؤداه وضع قواعد للمنافسة في إطار اتفاقية أو معاهدة تلتزم الدول باحترام أحكامها بمجرد الانضمام إليها.

ويعيب الشكلان: الأول والثاني أن القواعد الواردة بهما غير ملزمة للدول وبالتالي لا تمنع حدوث تعارض بين القوانين الوطنية في تنظيم المنافسة. يضاف إلى ذلك أنها لا تضع وقتاً محدداً للدولة لتبني سياسة للمنافسة وإنما يكون ذلك متروكاً لرغبة الدولة على ضوء ظروفها الداخلية. أما الشكل الثالث فإنه وإن كان يضع قواعد ملزمة يتعين على الدولة تبنيها عند إصدار قانونها الوطني، فان ذلك يظل رهنا بإرادة الدولة في إصدار قانون وطني من عدمه بحيث تظل هذه القواعد دون تطبيق إلى أن تقرر الدولة إصدار تشريعها الوطني.

يظل إذن الشكل الرابع المتعلق بوضع اتفاقية إقليمية للمنافسة تلتزم الدولة باحترام أحكامها بمجرد الانضمام إليها. ويمثل هذا الشكل الوضع الأمثل لصياغة سياسة إقليمية للمنافسة إلا أنه تواجهه عدد من الصعوبات أهمها حالة ما إذا كانت الدول الأعضاء لم تتبن غالبيتها تشريعات وطنية للمنافسة أو ليس لديها آلية قادرة على تطبيق تلك التشريعات. في هذه الحالة يصعب تصور وضع اتفاقية ملزمة للدول الأطراف.

وتمثل هذه المشكلة عائقاً أمام العديد من المنظمات الإقليمية التي تشكل الدول النامية غالبية أطرافها، فتفتقر تلك الدول إلى الخبرة اللازمة لصياغة تشريع وطني للمنافس، كما تفتقر أيضاً للموارد البشرية والمادية والفنية المتطلبة لتطبيق سياسة المنافسة، يضاف إلى ذلك التفاوت في درجة تقدم ونمو الدول الأطراف في أي تجمع إقليمي وهو ما يعوق الوصول إلى اتفاق على صياغة موحدة لقواعد تنظيم المنافسة على المستوى الإقليمي.

بناء على ما سبق فإن التساؤل المطروح الآن هو كيفية سياسة إقليمية للمنافسة مع عدم وجود تشريعات وطنية تنظم المنافسة في الدول الأطراف؟. وللرد على هذا التساؤل يجب أن يؤحذ في الاعتبار المتغيرات الوطنية في كل دولة بالإضافة إلى المتغيرات الدولية سواء الإقليمية أو العالمية.

فعلى الصعيد الوطني اتجهت غالبية الدول إلى إجراء العديد من التغييرات والإصلاحات الهيكلية القائمة على تبني سياسة الاقتصاد الحر وانفتاح الأسواق وهو ما يتطلب بدوره وجود تشريع وطني للمنافسة ينظم عمل الوحدات الاقتصادية في السوق الوطني.

وعلى المستوى الإقليمي اتجهت الدول إلى تكوين تجمعات وتكتلات اقتصادية إقليمية بهدف تحقيق التكامل الاقتصادي فيما بينها بما يعود بالنفع على الاقتصاد الوطني في كل دولة من ناحية، وعلى المستهلكين عموما في كل الدول من ناحية أخرى، بالإضافة إلى تقوية المركز التنافسي للدول الأطراف في التكتل الاقتصادي أم أمام التكتلات الاقتصادية الأخرى. ولا سبيل إلى تحقيق هذا التكامل الاقتصادي إلا بإيجاد البيئة المناسبة له من خلال صياغته التشريعات ووضع القواعد اللازمة لتنظيم العلاقات الاقتصادية والتجارية البينية ومنها التشريع المنظم للمنافسة.

وعلى الرغم من غياب الإحصاءات الدقيقة حول وجود ممارسات مفيدة للمنافسة على المستوى الإقليمي العربي أو عدد وصور هذه الممارسات إلا أن وجود أعمال وصفقات ومشروعات بينية داخل السوق العربي المشترك قد تؤدي في غياب أي تشريع إقليمي إلى وجود ممارسات ضارة بالمنافسة. ومقولة ادم سميث في كتابه الشهير ثروات الأمم حاكم في هذا المجال: فالعاملين في نشاط واحد غالبا ما ينتهي أي تنسيق بينهم إلى اتفاقيات ضارة بالمنافسة وبالمستهلك ومن ثم بالأهداف المرجوة من التجمع الاقتصادي الإقليمي. وعليه فإن هناك حقيقة نظرية يمكن إثباتها عمليا إذا ما أجريت أبحاث ودراسات في هذا الشأن مفادها أنه يوجد على أرض الواقع ممارسات ضارة بالمنافسة.

وعلى المستوى العالمي فقد بدأت منظمة التجارة العالمية (WTO) في التركيز على سياسة المنافسة باعتبارها أحد الركائز الأساسية لتحقيق النمو ا لاقتصادي في ظل سياسة السوق الحر واحد الدعامات الفاعلة في تحرير التجارة بين مختلف الدول الأعضاء في المنظمة. لذلك جاء الإعلان عن بدء مفاوضات متعددة الأطراف لتبني قواعد للمنافسة تحت مظلة منظمة التجارة العالمية.

لم يتبق إذن أمام الدول إذا ما أردات اللحاق بركب التقدم ومواكبة التطورات الإقليمية والعالمية المتلاحقة سوى الإسراع بتبني سياسة للمنافسة على المستوى الوطني. وحتى هذا أصبح غير كاف الآن إذا ما أرادت تلك الدول زيادة قدرتها التنافسية في مواجهة التكتلات الاقتصادية الأخرى، فلا بديل إذن عن تبني سياسة إقليمية للمنافسة تضع قواعد موحدة تلتزم بها الدول الأطراف، وسوف يحث ذلك بدوره تلك الدول على وضع قواعد وتشريعات وطنية لتنظيم المنافسة. وإذا كان الحال كذلك فإنه يبقى التساؤل عن كيفية تطبيق تلك القواعد على المستوى الإقليمي مع عدم وجود آلية التطبيق على المستوى الوطني.

كيفية تطبيق السياسة الإقليمية للمنافسة

إن تطبيق سياسة المنافسة على المستوى الإقليمي يتطلب بادئ ذي بدء إنشاء جهاز إقليمي للمنافسة يكون من بين اختصاصاته إجراء التحقيق، سواء من تلقاء نفسه أو بناء على شكوى، في الممارسات الضارة بالمنافسة التي يمتد تأثيرها إلى أكثر من دولة من دول الأعضاء. يأتي بعد ذلك ضرورة توفير آلية لتنفيذ القرارات التي يتخذها هذا الجهاز وبيان كيفية الطعن على تلك القرارات والجهة التي يتم الطعن أمامها.

أولاً: تثور صعوبات كبيرة في مجال تطبيق السياسة الإقليمية للمنافسة إذا ما كانت هناك أجهزة وطنية قائمة على تطبيق قواعد المنافسة في كل دولة إذ تقوم تلك الأجهزة بالتعاون مع الجهاز المنشأ على المستوى الإقليمي وإمداده بالمعلومات والبيانات المطلوبة عن أي ممارسات ضارة بالمنافسة يتم التحقيق فيها كما تتولى أيضاً تنفيذ القرارات التي ينتهي إليها. ولكن الصعوبة تثور في حالة عدم وجود تشريع وطني ينظم المنافسة وعدم وجود آلية وطنية لتطبيق القواعد الإقليمية التي يتم تبنّيها.

وللتغلب على تلك المشكلة يمكن اللجوء إلى حلين:

الأول أن يتم إنشاء آلية على المستوى الإقليمي لمباشرة تنفيذ سياسة المنافسة التي يتم تبنيها ثم تنشئ هذه الآلية مكاتب وفروع لها في كل دولة تتولى الإشراف على تنفيذ تلك القواعد فيها وتلتزم الدول بإمداد تلك المكاتب والفروع بالمعلومات والبيانات اللازمة لمباشرة عملها. ويعيب هذا الحل كونه يتطلب إمكانيات وموارد هائلة سواء مادية أو بشرية وهو ما لا يتوفر في الغالب العام لدى التجمعات الإقليمية التي تضم في معظمها دولا نامية.

ويتمثل **الحل الثاني** في قيام المنظمة الإقليمية بإنشاء آلية لتنفيذ سياسة المنافسة على المستوى الإقليمي وتقوم الآلية بالتنسيق والتعاون مع الأجهزة

الوطنية أو الجهات التي تحددها الدولة الطرف للإشراف على تنفيذ قواعد المنافسة فيها. ويعتمد هذا الحل بالدرجة الأولى على مدى تعاون الدول مع أجهزة المنظمة، وذلك بالاستفادة من "تجربة الكوميسا".

ثانياً: سياسة المنافسة في إطار المنظمة الكوميسا.

تأسست منظمة الكوميسا عام 1994 خلفا لمنظمة التجارة التفضيلية لدول شرق وجنوب افريقيا التي استمرت منذ عام 1981 حتى إنشاء منظمة الكوميسا في الثامن من ديسمبر عام 1994. وتضم المنظمة عشرين دولة تعمل مجتمعة من خلال المنظمة على إنشاء سوق حرة مشتركة وإزالة كافة الحواجز الجمركية، إنشاء اتحاد جمركي، خلق المناخ الملائم لجذب الاستثمارات لدول المنطقة، وذلك كله من أجل تحقيق التكامل الاقتصادي والتنمية المستدامة لكافة الدول الأعضاء.

وايماناً من الدول الأعضاء بأهمية تبني سياسة إقليمية موحدة للمنافسة لتحقيق التكامل الاقتصادي بينها فقد نصت المادة (55) من اتفاقية إنشاء المنظمة على أن:

1- توافق الدول الأعضاء على أنه يجب منع وإيقاف أية ممارسات تتعارض والأهداف المتعلقة بسهولة سير حركة التجارة. لهذا الغرض توافق الدول الأعضاء على منع أي تكتل للكيانات أو ممارسات ذات مصلحة مشتركة من شأنها أن تؤدي أو يترتب عليها منع أو تقييد أو تشويه التنافس في السوق المشتركة.

2- يجوز للمجلس أن يعلن عدم العمل ببنود الفقرة (1) من هذه المادة في حالة:

أ. وجود أي تكتل أو اتفاق جماعي بين المتعهدين.

ب. أية ممارسات تكتلية أو ما شابه ذلك.

والتي يكون من شأن أي منها أن يؤدي إلى تحسين إنتاج أو توزيع السلع أو زيادة التقدم الفني أو الاقتصادي وكذلك أن تؤثر إيجابيا على ارتفاع نصيب المستهلك من الأرباح بشرط ألا يتعارض ذلك الاتفاق أو القرار أو الممارسات مع تحقيق أهداف الاتفاقية وألا يؤدي إلى انعدام المنافسة.

3- يتحتم على المجلس أن يضع اللوائح الخاصة بتنظيم المنافسة في الدول الأعضاء.

وتمثل هذه المادة نقطة البدء في وضع سياسة إقليمية للمنافسة في إطار منظمة الكوميسا حيث نصت على التزام الدول الأعضاء بحظر الأعمال الضارة بالمنافسة وأوكلت إلى مجلس الوزراء في المنظمة مهمة وضع اللوائح الخاصة بتنظيم المنافسة في الدول الأعضاء.

وقد أعدت سكرتارية الكوميسا برنامجاً لوضع السياسة الإقليمية للمنافسة في إطار منظمة الكوميسا أشارت فيه إلى أن قوانين المنافسة الوطنية سوف تظل على الحالات الضارة بالمنافسة سواء امتد تأثيرها إلى التجارة بين الدول الأعضاء أم اقتصر على السوق الوطني، وأن النظام الإقليمي للمنافسة إنما يركز فقط على تلك الحالات التي لها بعداً اقليمياً. ويتكون البرنامج من أربع مراحل على النحو الآتي:

المرحلة الأولى:

وضع القواعد الأساسية المكونة لسياسة المنافسة على المستوى الإقليمي. وتشمل هذه المرحلة مراجعة كافة الترتيبات الدولية والإقليمية في مجال المنافسة وكذا الظروف الداخلية لكل دولة من الدول الأعضاء للوصول إلى مجموعة من القواعد تتفق مع المعايير الدولية التي اقرها مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الانكتاد UNCTAD) وقد حددت السكرتارية تسعين يوماً للانتهاء من هذه المرحلة من البرنامج يتم بعدها عرض مشروع القواعد التي تم التوصل إليها على مجلس الوزراء في المنظمة لإقرارها.

المرحلة الثانية:

إرسال القواعد التي تم الاتفاق عليها بعد إقرارها من مجلس الوزراء في المنظمة إلى الدول الأعضاء للعمل على نشرها على المستوى الوطني. ويتولى عملية النشر في كل دولة الأجهزة الوطنية المختصة بالمنافسة، الغرف التجارية والصناعية، جمعيات واتحادات الصناعات.

المرحلة الثالثة:

تقييم ودراسة احتياجات كل دولة من الدول الأعضاء من المساعدات الفنية وامدادها بالدعم اللازم لبناء القدرات بها لتطوير تشريعات المنافسة والأجهزة القائمة على تنفيذها أو المساعدة في صياغة تلك التشريعات ووضعها موضع التنفيذ في حالة عدم وجودها. ويشمل ذلك عقد دورات تدريبية للموظفين الفنيين والإداريين في الوزارات المعنية وأجهزة المنافسة في الدول الأعضاء. وكذا لرجال القانون والتجارة القائمين على مراقبة تطبيق قواعد المنافسة، كما تتضمن هذه المرحلة أيضاً عقد الندوات وورش العمل لشرح المواضيع المختلفة المتعلقة بالمنافسة

ومنع الاحتكار. وقد حددت السكرتارية مدة 180 يوماً لتنفيذ هذه المرحلة من البرنامج تبدأ مباشرة بعد انتهاء المرحلة الأولى بإقرار القواعد الإقليمية للمنافسة من مجلس وزراء المنظمة.

المرحلة الرابعة:

تطوير التعاون الإقليمي بين الدول الأعضاء في المسائل المتعلقة بالمنافسة وذلك من خلال إنشاء لجنة قيادية من ممثلي كافة الدول المشاركين في البرنامج تقوم بمراجعة الأعمال التي تم إنجازها على المستويين الوطني والإقليمي. وتقوم هذه اللجنة بدورها بتشكيل لجنة فرعية تجتمع بصفة دورية لتقييم احتياجات كل دولة وتوفير المساعدة لها في حدود الإمكانات المتاحة. ويهدف إنشاء آلية للتعاون بين الدول الأعضاء إلى تسهيل تبادل الخبرات الفنية في إطار القواعد الإقليمية التي يتم تبنيها.

ويهدف البرنامج إلى توفير المناخ الملائم للمنافسة العادلة وذلك من أجل تشجيع وزيادة فرص التجارة والاستثمار على المستوى الإقليمي وتحقيق رفاهية المستهلك في كافة دول المنطقة.

إن تبني سياسة إقليمية للمنافسة أصبح أمراً لا غنى عنه في ظل المتغيرات الجارية، فقد اتجهت الدول إلى التكتل اقتصاديا من أجل زيادة قدرتها التنافسية في مواجهة التكتلات الاقتصادية الأخرى، وأصبحت سياسة المنافسة من القواعد الحاكمة في تنظيم السوق ومنع الممارسات الضارة بالمنافسة أو المقيدة لها. وقد أدى هذا التطور إلى اهتمام منظمة التجارة العالمية ببدء جولة جديدة من المفاوضات لتبني سياسة عالمية للمنافسة تلتزم بها كافة الدول الأعضاء في المنظمة.

وحري بالدول العربية إذا ما أرادت أن تشارك مشاركة مؤثرة وفعالة في المفاوضات متعددة الأطراف أن تسارع من خلال إطار زمني محدد بوضع سياسة اقليمية للمنافسة حتى تقف جميعها صفاً واحداً من خلال تكتل اقتصادي قوي قادر على حماية المصالح الاقتصادية للدول الأعضاء فيه.



الفصل الخامس

الإدارة الفعالية للتسويق

الفصل الخامس

الإدارة الفعالية للتسويق

الإدارة الفعالة للتسويق لا تنجح في عملية البيع فقط وإنما تخلق طلباً جديدا على السلع وتؤمن ديمومة الطلب ونموه من خلال رضا العملاء واستمرار تعاملهم. وهذا يعني منظومة متكاملة من النشاطات تشمل التخطيط والتسعير والتوزيع والخدمات من خلال فلسفة متطورة أساسها تحقيق مصالح المستهلك والمنتج والمجتمع، واعتماد الابتكار والتجديد أساساً في النجاح من خلال رؤية شمولية لجميع عناصر المزيج التسويقي (شكل -1) [20] وعناصر إدارة النشاط التسويقي (شكل -2) ومتطلبات نحاح التسويق (شكل -3) وذلك من خلال استقصاءات أهمها:

1. استقصاء دور التسويق في الشركة (شكل -4).
2. استقصاء المفهوم الحديث للتسويق (شكل -5).
3. استقصاء التحيز بين الحقائق والخرافات (شكل -6).
4. استقصاء المعلومات لإتخاذ القرارات (شكل -7).
5. استقصاء سلوكيات الشراء (شكل -8).
6. استقصاء السلوكيات حسب الحاجات (شكل -9).

نموذج التطبيق العملي (ملحق -1) الشركة العالمية للحاسبات الإلكترونية.

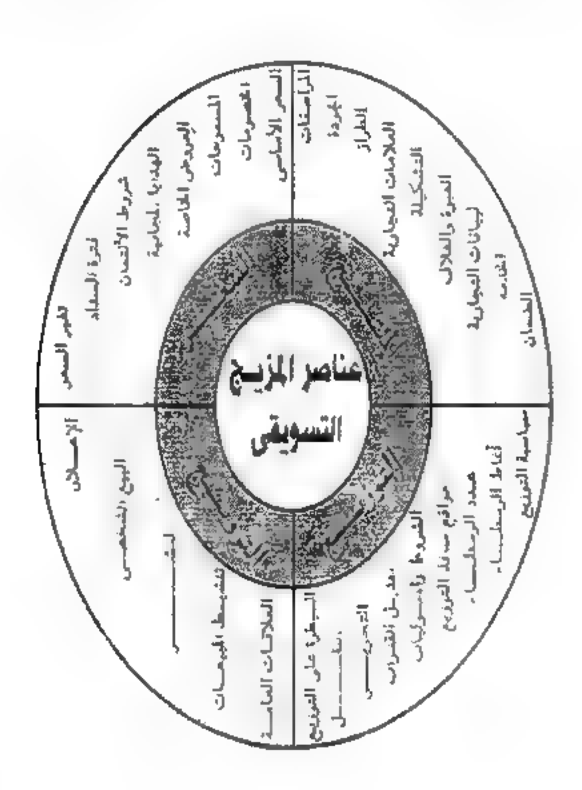
ولكن الإدارة العامة للتسويق، رغم أهميتها لا بد وأن تعتمد على برنامج إعلان مدروس. وهذا يتوقف على وسائل نشر الإعلان التي لكل منها مزايا وعيوب يوضحها الجدول التالي (شكل -10) ولكن مهما اختلفت الوسيلة فلا بد من خطة إعلان تساعدك على قياس استجابة الجمهور وتقييم نتائج الحملة (شكل -11).

---

(20) تنمية مهارات الإدارة الفعالة للتسويق، شركة نوتا لبتي، القاهرة، ص11.

شكل - ٦

عناصر المزيج التسويقى ...



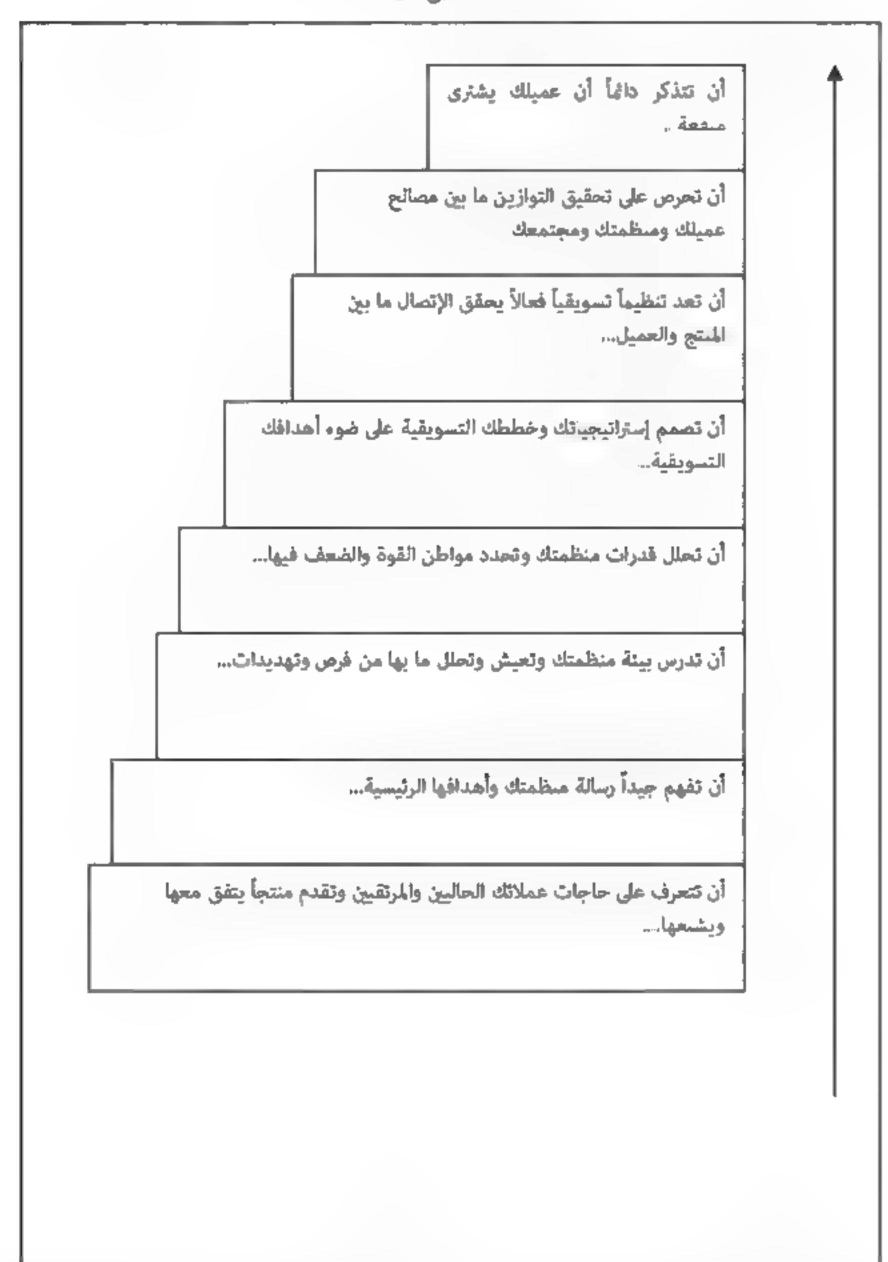
عناصر إدارة النشاط التسويقي

شكل -2



متطلبات نجاحك في التسويق

شكل -3



إستقصاء:
دور إدارة التسويق في الشركة

شكل -4

1- ما هي الأهداف التي تسعى شركتك إلى تحقيقها.

....

....

....

2- أذكر أهم أهداف إدارة التسويق في شركتك؟

....

....

....

3- ما هي الأعباء التي تقوم بها إدارة التسويق في شركتك؟

....

....

....

4- هل تعتقد أن هناك مهام أخرى يجب أن تقوم بها إدارة التسويق في شركتك؟

....

....

....

5- هل هناك مهام تقوم بها إدارة التسويق حالياً، وتعتقد أنها لا يجب أن تؤديها؟ وما هي المهام؟

نعم .... لا.......................

المهام:

....

....

....

6- هل يوجد- من وجهة نظرك- مهام تقوم بها إدارة التسويق، وتؤديها في نفس الوقت إدارة أو إدارات أخرى بالشركة؟

....

....

....

7- هل يوجد توصيف وظيفي لوظائف إدارة التسويق في شركتك ؟

لجميع الوظائف.......... لعدد كبير............ لعدد قليل........... لا يوجد.........

8- بماذا تصف العلاقة بين إدارة التسويق والإدارات الأخرى في شركتك؟

تنفيذية........... إستشارية............. خدمية............. رقابية..........أخرى (حدد).......

9- هل يوجد دليل تنظيمي للشركة؟

نعم .... لا ....

تاريخه..

الجهة التي أعدته:............................ ....

10- أذكر أهم المزايا التي تتمتع بها إدارة التسويق في شركتك؟

.... تأييد الإدارة العليا .... توفر العاملين الملائمين.

.... تعاون الإدارات الأخرى............ توفر الإمكانات المادية

.... النظرة الإيجابية لعمل الإدارة................. أخرى (حدد)

11- ما هي أهم المشكلات التي تواجه ادارة التسويق في شركتك؟ وما هي إقتراحاتك لحلها؟

المشكلات الإقتراحات

....

....

....

....

12- أذكر أهم الجوانب التي ترى- من وجهة نظرك- ضرورة تطويرها في إدارة التسويق بشركتك؟

....

....

....

13- ما هي أهم الوسائل لتطوير الجوانب السابق ذكرها؟

....

....

....

14- بشكل عام، هل تعتقد إن إدارة التسويق في شركتك ناجحة في تحقيق أهدافها والمهام المطلوبة منها؟

............ناجحة تماماً............ناجحة.........ناجحة إلى حد ما

.... فاشلة... .... فاشلة تماماً.

المفهوم الحديث للتسويق.....

شكل -5

فيما يلي عدد من العبارات التي تقيس مدى فهمك للمفهوم الحديث للتسويق، إقرأ كل عبارة من هذه العبارات ثم حدد درجة موافقتك على كل منها بوضع علامة (✔) أمام الخانة التي تعكس وجهة نظرك.

م	العبارات	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
1	وظيفة التوزيع أكثر شمولاً من وظيفة التسويق			
2	تقتصر علاقات التبادل التي تتم في التسويق على السلع والخدمات فقط.			
3	طبقاً للمفهوم الحديث للتسويق يفضل ضم جميع أقسام التسويق في إدارة واحدة.			
4	يقتصر النشاط التسويقي على المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الربح.			
5	التسويق عملية إقتصادية وليس عملية إجتماعية.			
6	التسويق كنشاط يتوسط عملية الإنتاج والاستهلاك.			

تابع إستقصاء

المفهوم الحديث للتسويق

م	العبارات	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
7	التسويق نظام يختص اساساً بتخطيط وتطوير المنتجات وتسعيرها.			
8	يقوم المدخل الاجتماعي في التسويق على تفضيل المستهلك للمنظمة التي ترعى مصالح المستهلك والمصحلة العامة في نفس الوقت			
9	يقوم مدخل التوجه بالبيع على تحسين نوعية حياة المستهلكين وتعظيم فرص الإختيار أمامهم.			
10	وفقاً للمفهوم الإنتاجي تحصل على الربح عندما تنجح في إشباع حاجات المستهلكين.			
11	تميل المنظمات كبيرة الحجم في مصر إلى تقبل وتطبيق المفهوم الحديث للتسويق بدرجة أكبر من المنظمات متوسطة وصغيرة الحجم.			
12	مزيج التسويق ومزيج الترويج مصطلحان يفيدان نفس المعنى.			

إستقصاء:
حقائق ..... أم.... خرافات

شكل -6

فيما يلي عدد من العبارات التي قد تشكل حقيقة أو خرافة تسويقية، إقرأ كل عبارة منها وحدد موقفك أمام كل منها......... هل تعتبرها حقيقة.......... أم خرافة بوضع علامة (✔) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك.

م	العبارات	حقيقة	خرافة
1	المنشأة الصغيرة ليست في حاجة إلى فهم عملائها.		
2	نتائج التسويق على المدى القصير أهم من نتائجه على المدى الطويل.		
3	أسرع في قرارتك التسويقية ولا تتمهل في إتخاذها.		
4	أي علامة تجارية تسبق مثيلاتها في الإستقرار على أرفف المتاجر ستحقق مبيعات أكثر.		
5	حصتك من السوق هي التي تحدد ربحيتك.		
6	ليس من المهم دراسة السوق وجمع المعلومات عن حاجات المستهلكين دائماً فالمهم هو وضع الخطط والبرامج التسويقية		
7	كلما قلت البدائل أمام مدير التسويق تمكن من اتخاذ قراره بصورة أفضل.		
8	الخبرة هي أفضل طريقة لاتخاذ قرارتك التسويقية الهامة.		
9	معرفتنا بقيم ومعتقدات المستهلكين لن تساعدنا بشكل كاف على فهم سلوكياتهم في المستقبل.		
10	جميع المستهلكين يحبون التسوق، فهو نوع من الترفيه.		

تابع إستقصاء:

حقائق ... أم.....خرافات

م	العبارات	حقيقة	خرافة
11	الولاء للعلامات التجارية قد مات بسبب التطوير والإبتكار المستمر لمنتجات وعلامات جديدة.		
12	المدخل الرئيسي لتعظيم أرباح الشركة هو تقديم منتجات جديدة.		
13	الإتفاق على إضافة عملاء جدد أفضل من الإتفاق على الإحتفاظ بالعملاء القدامى.		
14	كلما كان المنتج الجديد جذاباً كلما زادت إحتمالات نجاحه في السوق.		
15	أكبر العملاء هم أفضل العملاء.		
16	إستراتيجيات تقسيم السوق التي تعتمد على المنافع المادية للعملاء هي أفضل طريقة لتقسيم السوق.		
17	إعداد خرائط إدراك المستهلكين لخصائص العلامات التجارية عنصر حاكم لرسم إستراتيجية فعالة للمركز التنافسي.		
18	ليس من المهم أن يحب الناس إعلانك بل المهم أن يشاهدونه.		
19	إذا أردت أن تكون ناجحاً فعليك إغراق السوق بالإعلانات.		

20	تنشيط المبيعات أكثر ربحية من الإعلان عند بداية تقديم المنتج للسوق.		
21	من الأفضل إنفاق الأموال على توزيع المعلومات أكثر من الإنفاق على تحليلها.		
22	على الشركة قبول سعر السوق فهي ضحية لأسعار منافسيها.		
23	أثناء الكساد يصبح السعر أهم عنصر يجب أن يؤخذ في الإعتبار.		
24	إرضاء العميل بنسبة 100% يعد هدفاً عملياً مربحاً لمنشأة الأعمال.		
25	رضاء العملاء يمكن قياسه بسهولة.		
26	نحن بحاجة إلى التمسك بكل عملائنا عاماً بعد عام.		
27	إذا نجح البرنامج التسويقي فندرك هذا بأنفسنا أما بحوث المتابعة فهي إهدار للمال.		
28	مراجعة التسويق بنفس طريقة المراجعة المالية فكرة خيالية جداً.		
29	العملاء على حق دائماً.		
30	البائع لا بد وأن يكون موهوباً حتى يصبح رجل بيع ناجح.		
31	العميل هو العميل ولا يوجد إختلافات جوهرية بين العملاء.		

إستقصاء:

إحتياجات متخذي القرارات التسويقية من المعلومات

شكل -7

إنطلاقاً من مبدأ ضرورة تصميم نظم المعلومات التسويقية بما يتناسب مع حاجات مستخدميه ومساعدتهم على حسن إتخاذ قراراتهم فإننا نرجو منك الإجابة على الأسئلة التالية:

(1) ما هي أنواع القرارات التي تتخذها بصورة دورية منتظمة؟

....

....

....

(2) ما هي أنواع المعلومات التي تحتاجها لاتخاذ هذه القرارات؟

....

....

....

(3) ما هي أنواع البحوث والدراسات التي تطلبها بصورة دورية؟

....

....

....

(4) ما هي أنواع المعلومات التي تحصل عليها بصورة دورية منتظمة؟

....

....

....

(5) ما هي أنواع المعلومات التي تود الحصول عليها ولكنك لا تحصل عليها الآن؟

....

....

....

(6) ما هي المعلومات التي تحتاجها:

يومياً:..

أسبوعيا:ً..

شهرياً:..

سنوياً:..

(7) ما هي التقارير التجارية والمجلات والنشرات التي تود أن تطلع عليها بصورة منتظمة؟

....

....

....

(8) ما هي الموضوعات المحددة التي تود أن تحاط بها علماً بصورة دائمة؟

....

....

....

(9) ما هي برامج تحليل البيانات التي تود أن تجدها أمامك؟

....

....

....

(10) ما هي في رأيك أهم أربعة تحسينات يجب إدخالها على النظام الحالي للمعلومات التسويقية بالشركة؟

....

....

....

تذكر دائماً

" تصميم نظام المعلومات التسويقية يتم بالطريقة التي توائم ما بين ما يود المديرون الحصول عليه وما هم فعلاً في حاجة إليه" وما يمكن توفيره من معلومات بطريقة إقتصادية.

دراسة سلوكيات الشراء...

ما هي العوامل التي تؤثر في السلوك الشرائي للمستهلك؟

(1)خصائص المشتري: الثقافية، الإجتماعية، الشخصية، النفسية.

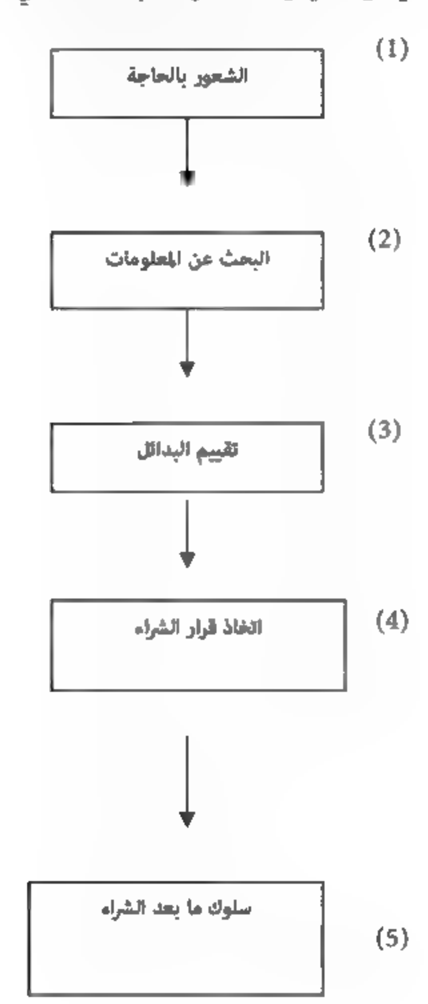
(2) خصائص البائع: القدرة على الإقناع، الحماس، المثابرة، عمق الفكر..الخ

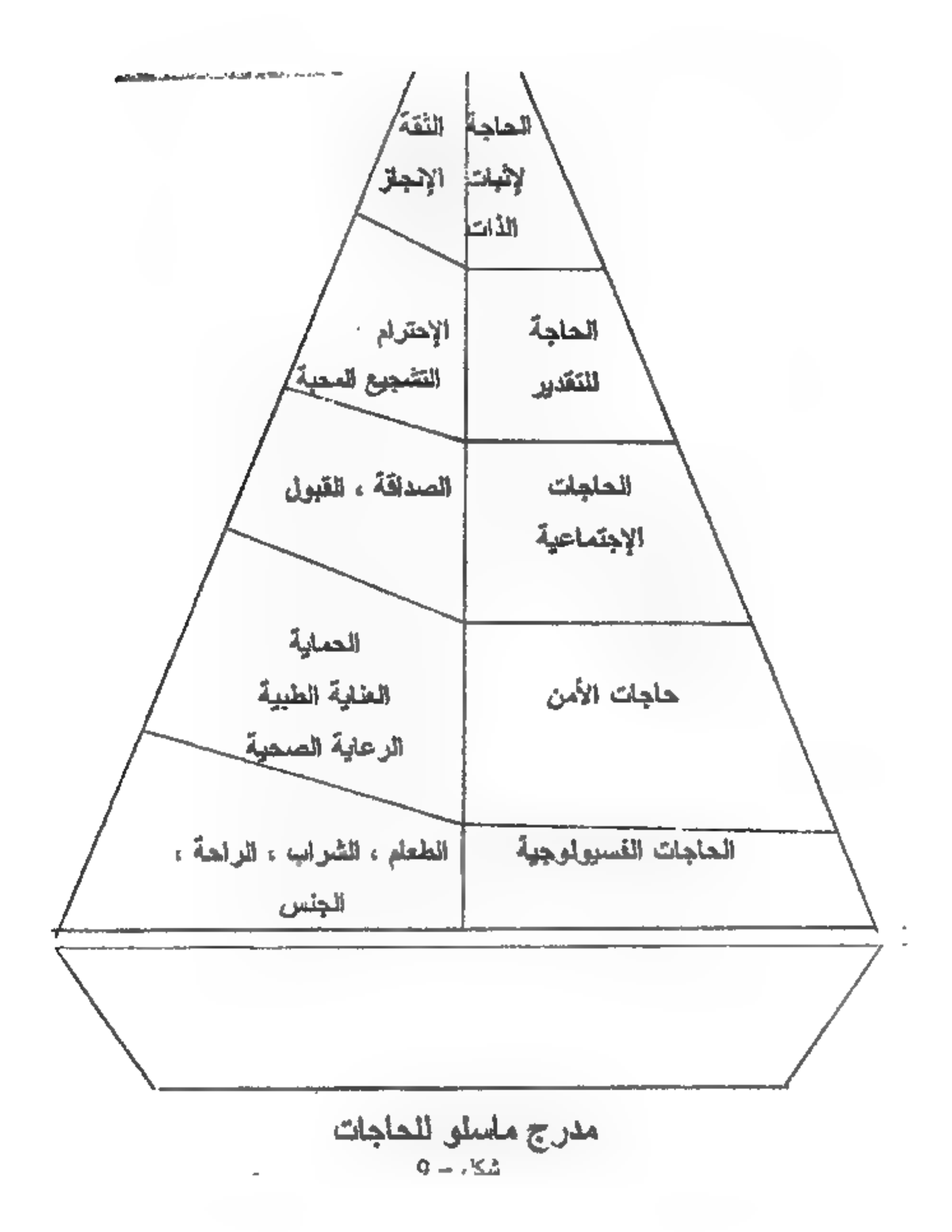
(3) خصائص المنتج: الجودة، التشكيلة، المظهر...الخ.

(4) خصائص الموقف: ضيق الوقت، وفرة المعلومات،شدة المنافسة...إلخ.

ما هي المراحل المختلفة لعملية الشراء الإستهلاكي؟

يمكن تلخيص هذه المراحل بالشكل التالي:





مدرج ماسلو للحاجات

شكل – 9

شكل 10

نموذج المزايا والعيوب النسبية لأهم وسائل الإعلان

الوسيلة	المزايا	العيوب
(1) الجرائد	- مرنة ويمكن توقيتها. - تغطي الأسواق المحلية بكثافة. - ذات إستعمال وقبول واسعين. - المصداقية العالية للكلمة المكتوبة.	- مدتها قصيرة. - تقرأ بسرعة - قلما يفكر الجمهور بنقل الخبر.
(2) المجلات	- إختيار دقيق للجمهور المستهدف. - تقرأ بشكل هادىء. - إستخدام الألوان. - إطلاع عدد كبير من الأفراد. - يمكن استخدام المجلات التجارية المتخصصة لإثارة الإحتياجات المالية والمصرفية لفئات معينة.	- تحتاج إلى فترة طويلة لظهور الإعلان. - إنتشار أقل من الصحف. - المكان المناسب للإعلان يحتاج تكلفة أعلى.
(3) التليفزيون	- الصوت والصورة والحركة في نفس الوقت. - تغطية واسعة. - يستقطب كافة الحواس.	- تكلفة عالية. - المدة الزمنية قصيرة (30-60ثانية). - صعوبة إختيار جمهور المشاهدين المستهدف
(4) البريد المباشر	- الدقة في إختيار الجمهور المستهدف. - المرونة. - عدم وجود منافسة مع الآخرين. - اللمسة الشخصية الموجهة للعميل. - وسيلة فعالة لقطاع العملاء الأفراد. - يساعد البنك في ترويج خدمات مصرفية خاصة كبطاقات الإئتمان.	- تكلفة عالية. - لا يحظى بإهتمام. - انخفاض الردود على إستقصاءات البريد.
(5) الإذاعة	- موجهة إلى جمهور واسع. - إختيار الجمهور حسب نوع البرنامج. - تكلفة قليلة نسبياً. - مرونة جغرافية.	- حياة الإعلان في الإذاعة محددة. - التركيز عليها أقل من التليفزيون.


نموذج
كيف تضع خطتك الإعلانية ؟
١ لماذا ؟ حدد أهدافك الإعلانية
٢ من ؟ حدد الجمهور أو العملاء الموجه لهم الإعلان
٣ ماذا ؟ حدد الرسالة الإعلانية
٤ أين ؟ حدد الوسيلة الإعلانية التى ستستخدمها
٥ متى ؟ حدد توقيتات بدء الحملة الإعلانية
٦ كيف ؟ حدد جدولة وتكرار الإعلان
٧ كم ؟ حدد موازنة الإعلان
٨ تنفيذ الحملة الإعلانية
٩ قس إستجابة الجمهور
١٠ قيم نتائج الحمل

شكل - 11

الفصل السادس

نظام التسويق الإلكتروني

الفصل السادس

نظام التسويق الإلكتروني

لا يمكن بناء نظام تسويق إلكتروني بدون بناء شبكة تبادل معلومات تجارية من خلال نموذجها القائم (شبكة الإنترنت) ويعني هذا إن القدرة على المشاركة في التجارة الإلكترونية العالمية والإقليمية يعتمد مباشرة وبدرجة كبيرة، على القدرة على الإتصال بالشبكة الإلكترونية (الإنترنيت).

ولكي يتحقق النجاح في هذا الجانب لا يكفي إيجاد موقع على هذه الشبكة وإنما لا بد من توفر عوامل مساعدة أهمها:

1. مزيج دقيق من الحرية والقواعد لتحرير التجارة الوطنية وفق القواعد العالمية.
2. وجود شبكة معلومات عالية لمعالجة النشاط الإقليمي العربي.

ولتحقيق الإندماج الإقليمي والعالمي، وحتى على المستوى الوطني ينبغي توفير إطار تنظيمي وضريبي واقتصادي مناسب لتعديل الهيكل الحالي لتكاليف استخدام الشبكة[21].

ستراتيجية التخطيط لإنشاء نظام تسويق إلكتروني

قد يكون لدى الشركة موقع على شبكة الإنترنيت وبه صفحة جذابة تحوي معلومات أساسية عما تقدمه الشركة من سلع وخدمات، كما إن المسؤول عن المشتريات قد يجمع المعلومات عن أسعار الموردين من خلال الشبكة وربما بعض الأحيان بإرسال طلبات محددة إلكترونياً لتوريد تلك الطلبات باستخدام كارت إلكتروني فتكون الإجابة بالإيجاب ولكن ألا يشمل ذلك

(21) التجارة العربية الإلكترونية، د. عبد المعطي الخفاف، مجلة الصناعات الهندسية العربية 1999/9، بغداد.

التسويق وإرسال معلومات إلى الموردين لاستيراد إنتاج الشركة وكذلك رسائل تعريفية إلى العملاء؟.

الحقيقة إن النشاط الإلكتروني هذا يشمل كل شيء خاصة الشراء والبيع والمعلومات وأكثر من ذلك وعلى الإدارة العليا إدراك ذلك على وجه السرعة.

وإذا كان هذا السيناريو هو الشائع فقد حان الوقت على كل شركة أن تفكر في تصميم ستراتيجية فعالة للتجارة الإلكترونية تتكامل مع ستراتيجية نشاطات الشركة الأخرى، ولكن من أين نبدأ؟ للبدء لا بد من الإجابة عن التساؤلات التالية:

أولاً: تحديد التعامل مع من؟

- مع سوق المستهلكين؟
- مع سوق الشركات؟
- مع سوق أطراف الشركات المرتبطة بالشركات؟
- مع مزيج الإختيارات الثلاثة.

ثانياً: تحديد نوع التعامل:

- تقديم شيء ما أو عرضاً ما للبيع.
- تسويق السلع والخدمات الخاصة بها إلى المستهلكين؟
- تحسين الخدمات للعملاء لتحقيق الرضا من خلال بناء علاقة مباشرة إلكترونياً (الإنترنيت).

ثالثاً: تحديد كيف سيؤثر التعامل في التجارة الإلكترونية على النموذج الذي تتبناه الشركة حالياً في إدارة نشاطها.

وبغض النظر عن هذه التحديدات فإن قرار اعتماد التسويق الإلكتروني هو قرار ستراتيجي، وليس (فقط) قراراً تكنولوجياً. وهذا يتطلب تقييم ثلاثة جوانب رئيسية في الشركة.

أولاً: القيادة التي تتسم بالإبتكار والاستعداد للمخاطرة.

ثانياً: التحكم والرقابة والسيطرة هل هي ملائمة لهذا النشاط أي هل إنها تصدر من جهة واحدة ولا تتضارب الآراء والقرارات؟

ثالثاً: هل المستوى التكنولوجي والمهارات المتوفرة تسمح بذلك، وإذا لم يكون الأمر كذلك هل يمكن وضع إستثمارات لهذا العرض؟ بحيث يمكن الإستفادة فعلاً من المعلومات المستحصلة واستثمارها لصالح الشركة وليس للعلم فقط.

مفاتيح النجاح للتعامل الإلكتروني

تتوقف مفاتيح النجاح بالإجابة على الإستفسارات التالية:

1. هل التجارة الإلكترونية تحتل المقام ا لأول وتناسب الشركة؟
   - هل تتجة الصناعة التي تنتمي إليها الشركة نحو عالم التجارة الإلكترونية.
   - هل يتجه المنافسون كذلك.
2. وضع ستراتيجية للتجارة الإلكترونية قبل البدء في التعامل.

إذا قررت الإدارة أن تأخذ المبادرة عليها أن تتأكد من الإجابة على:

لماذا تقوم الشركة بهذه الخطة؟ هل هناك حاجة؟

- ما هو الهدف من ذلك؟
- من هم العملاء المستهدفون؟
- هل يستخدم العملاء الانترنيت؟

3. عدم البدء على نطاق واسع (يمكن الاستعانة بالغير أولاً).
4. تفهم دلالات البيع والتسويق عبر الإنترنيت على نطاق عالمي لإن الشبكة مكشوفة على كل الإحتمالات وعدم التلبية يسبب الإنصراف عن الموقع لذا ينبغي التوجه إلى دولة محددة أو مجموعة من الدول أولاً.

5. الاستجابة بسرعة لتوقع العملاء وإجابة الاستفسارات خلال 24 ساعة وإذا تعذر ذلك إشعار العميل بالموعد مع بيان ساعات العمل.
6. التأكد من أن المكاتب المسؤولة تعمل بجدية.
7. الانتباه إلى أساليب تدمير الموقع ومتابعة الموقع يومياً وتحديث المعلومات في حالة التغيير وعرض المعلومات بشكل مبسط جداً.

تحقيق الميزة التنافسية في التسويق الإلكتروني

سبق وأن بينا أهمية التفوق في تنافسية التسويق الاعتيادي. وتزداد الأهمية عند اعتماد التسويق الإلكتروني وذلك لإن المنافسين بالملايين ويتحركون بسرعة ولا يمكن جلب انتباه المستهلكين إلا من خلال الماركة والعلامة التجارية والنوعية المتميزة والسعر، وذلك مباشرة وبدون وسطاء أو وكلاء وإنما من خلال الإعلان أي من خلال المعلومات التي تساعد المستهلك على اتخاذ قرار الشراء لذا فإن الميزة التنافسية تعتمد على:

1. ميزة انتشار الاتصال بأكبر عدد من المستهلكين (يفوق العدد المعتاد في الأسواق الكبيرة (السوبر ماركت) ربما ملايين المرات ومن دون التحدد بالقيود المكانية والزمانية، حيث أن عامل البحث أو الأبحار (Navigation) هو السائد وفيه تكمن الميزة التنافسية.ويصح هذا للمنتجين ولتجار التجزئة على السواء.
2. شراء المعلومات المعروضة إلكترونياً يساعد على بناء علاقة مستمرة مع العميل سواء أكان ذلك بشكل معلومات عن المستهلكين أو عن المسوقين.
3. الميزة الخاصة من خلال التحالف (Affiliation) مع العميل لتوفير معلومات تهمه في عملية التسوق مثال ذلك معلومات عن السيارات والدور والأراضي المعدة للبيع والتوسط في ذلك.

خدمة العملاء

من ستراتيجات التسويق تحقيق رضا العملاء وهي من الضمانات القوية لنجاح التسويق الإلكتروني، وهنا السعر ليس الحاسم في قرار الشراء قدر قناعة العملاء من خلال معايير اعتاد عليها العميل وهي: الأمان، البساطة، جودة العلاقة، المتابعة وتنفيذ أوامر الشراء حتى النهاية لجعل العميل بحالة مريحة.

هل يغني التسويق الإلكتروني عن التسويق التقليدي؟

إن التوجه نحو التسويق الإلكتروني لا يقلل من أهمية التسويق التقليدي ووسائله المعروفة مثل الراديو والتلفزيون والمجلات والصحف. ومن جهة ثانية ليس كل شيء قابل للتسويق الإلكتروني، فبعض السلع والخدمات تظل بحاجة إلى التفاعل الإنساني والخبرة التسويقية الاعتيادية مثل بيع العطور وخدمات طب الأسنان.

لاشك أن التسويق الإلكتروني يوفر الجهد والمال، ولكن بعض العملاء يجد متعة في عملية التسويق المباشر والتجول لمشاهدة النماذج بحجمها الطبيعي والحديث مع الآخرين، هذا من جهة العملاء، أما من جهة السوق فهو بحاجة أيضاً إلى لقاء العملاء والتعرف على حاجاتهم وهو لا يستطيع إجبارهم أن يذهبوا إلى موقعه على الانترنيت وعليه أحياناً أن يذهب إليهم مباشرة لتلبية طلباتهم، مثل هذا يدعونا إلى التجديد في عملية التسويق ما ندعوه اليوم باسم "التسويق الابتكاري".

التسويق الإبتكاري

المقصود بالتسويق الإبتكاري قدرة المسوق على الإبتكار في مجال التسويق لجذب العملاء وجعلهم على اتصال معه باستمرار ولهذا النوع من التسويق متطلبات إدارية وتنظيمية من حيث المعلومات والقدرات اللازم توافرها في

المسوقين مع تقيم جدوى الإبتكار في التسويق لإن ذلك مصحوباً بالتكاليف اعتيادياً.

يبدأ التسويق الابتكاري بنموذج يتوسع في حالة النجاح والتقويم بموجب قياسات محددة مسبقاً، ولا يقتصر الابتكار على جانب من جوانب التسويق وإنما يشمل جميع عناصر المزيج التسويقي بحيث يمكن التوصل إلى تقيم شامل لمثل هذا التسويق من خلال مدخلين: أولهما المؤشر أي (المعايير) والثاني المراجعة الشاملة بالقياس النقدي أو بتزايد عدد العملاء أو امتداد موسم التسويق (إذا كانت السلعة موسمية)[22].

ونظراً لأن التسويق الابتكاري يمتد إلى المنتجات الجديدة فإن البحوث التسويقية هي الأخرى تخضع للابتكار ضمن المزيج التسويقي الذي تحدثنا عنه وذلك في مجال التسويق الاعتيادي والإلكتروني حسب ظروف المنتوج.

(22) التسويق الابتكاري-د. نعيم حافظ، القاهرة، 2003.



الفصل السابع

هندسة التصوير

الفصل السابع

هندسة التصوير

ضمن الإطار العام لحوار الجامعة العربية مع المجموعات الدولية الأخرى ومنها مجموعة الأسواق الأوروبية القريبة من المنظمة العربية ثم تقديم العديد من المبادرات لزيادة الصادرات العربية غير النفطية.

وبهدف زيادة التبادل التجاري بين الدول العربية ودول الإتحاد الأوروبي فإن مركز تنمية الصادرات لمجلس الغرف التجارية الصناعية السعودية قدم برنامجاً مقترحا في هذا المجال[23].

الأهداف

فحواها أن التصدير هو منظومة عمل اقتصادية وستراتيجيات تنموية لها أهداف ومستلزمات:

1. تنويع مصادر الدخل الوطني.
2. زيادة مستمرة للناتج الوطني.
3. إيجاد المزيد من فرص العمل.
4. الإستغلال الأمثل للمواد الخام.
5. الإستغلال الأمثل للطاقات المتاحة.
6. تحسين المنتجات الوطنية.
7. توطين التكنولوجيا ومواكبة التطورات العالمية.

ولضمان نجاح واستمرار التصدير لا بد من توفر اشتراكات أهمها:

---

(23) مشروع ترويج الصادرات العربية، ندوة أسس وأساليب تنتمية الصادرات، المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، ديسمبر.

1. وجود قاعدة صناعية جيدة ومتطورة.
2. توفير البنى التحتية والخدمات المساعدة.
3. تحديد الهيكل السلعي الأمثل للصادرات.
4. توفير مصادر التمويل والائتمان وضمان الصادرات.
5. تحديد وسائل التعامل التجاري (التجارة الإلكترونية)ز
6. وجود منظومة وطنية فعالة لترويج الصادرات.

إن مثل هذه المنظومة والستراتيجية تحقق أهداف تصديرية تخدم أطراف عديدة منها:

1. المصدرين الحاليين.
2. تحفيز غير المصدرين لعملية التصدير.
3. تحفيز التجار لدخول العملية التصديرية.
4. تحفيز المستثمرين للمساهمة.
5. تحفيز المستثمرين الأجانب للمساهمة.

ولتكوين صورة عن نشاط التصدير في الوطن العربي يمكن اعتماد إحصاءات التقرير الاقتصادي العربي الموحد الذي يشير إلى ما يلي[24]:

1. بلغ إجمالي الصادرات السلعية العربية 177 مليار دولار.
2. بلغت نسبة الصادرات العربية إلى العالمية 3.6%.
3. بلغ إجمالي الواردات السلعية العربية 147 مليار دولار.
4. بلغت نسبة الواردات العربية إلى الواردات الدولية 2.6%.
5. بلغ إجمالي الصادرات العربية إلى المجموعة الأوروبية 41688 مليون دولار.

(24) التقرير الإقتصادي العربي الموحد (1998)، الاتحاد العام لغرف التجارة والصناعة والزراعة في البلاد العربية، بيروت.

6. بلغ إجمالي الواردات العربية من المجموعة الأوروبية 58409 مليون دولار.

مما جاء أعلاه نجد قلة نسبة الصادرات العربية إلى العالمية (3.6%) وزيادة الواردات العربية من المجموعة الأوروبية بالنسبة لصادراتها لها، أي أن الميزان التجاري ليس في صالح الدول العربية بسبب ضعف الصادرات لوجود عوائق عديدة أهمها:

1. عدم توافر معلومات لدى المصدرين العرب عن الأسواق الخارجية.
2. هناك نقص في دراسة احتياجات السوق.
3. التعقيدات في متطلبات المواصفات والمقاييس الإدارية وعدم اطلاع المصدر العربي عليها.

4. عدم تنظيم النقل والشحن.

للخروج من هذه الحالة ينبغي اتخاذ عدة اجراءات أساسية أهمها:

1. قيام تعاون بين الغرف التجارية العربية القائمة والغرف العربية الأجنبية المشتركة لزيادة الصادرات العربية إلى الأسواق الأجنبية.
2. زيادة مقدرات الشركات العربية لمواجهة متطلبات الأسواق العالمية وتلبيتها.
3. قيام مراكز تنمية الصادرات القائمة حالياً أو إقامة مثل هذه المراكز لإجراء اختيار منتجات معينة من قطاعات صناعية لديها إمكانيات واعدة للتصدير.
4. أن يقوم الطرف المقابل في البلد المراد التصدير إليه بتحديد الوسائل الفعالة للنفاذ إلى الأسواق وتقديم توصياته العملية.

ولتكون هذه الخطة جزءاً من ستراتيجية لقيام التصدير الفعال واستمراره لا بد من إجراءات مساعدة أساسية:

1. إنشاء مراكز للمعلومات التجارية تستفيد من مراكز تنمية الصادرات.

2. إنشاء مركز لإعداد الدراسات والبحوث الخاصة بالسوق وتوفيرها للدول العربية الراغبة بالتصدير.
3. إنشاء مركز تدريب لخدمة المصدرين ودعمهم بكفاءات جيدة.
4. إنشاء شركة عربية لتنمية الصادرات في الأسواق العالمية.
5. تأخذ مراكز تنمية الصادرات بهذه التوصيات ووضع خطة عمل قابلة للتنفيذ.
6. تنفيذ الخطة وتقيم النشاط في فترات زمنية محددة لتصحيح المسار وحل الاختناقات.

ولا يشترط أن تكون هذه التنظيمات على المستوى العربي (مع أن ذلك أفضل) وإنما يمكن البداية بها على مستوى وطني أو ثنائي لدولتين متجاورتين راغبتين في التعاون في مجال التصدير.

ولكن النجاح في التصدير يتطلب اعتماد آلية واضحة[25] تأخذ بنظر الاعتبار تجنب الأخطاء الشائعة ومعرفة الموقف الحالي محليا ودوليا عن السلع المراد تصديرها وذلك من خلال معرفة السوق ووسائل الدخول إليه ومعرفة مستوى الأسعار وعقود التجهيز واعتماداتها المصرفية ووسائل التأميم وغير ذلك من الجوانب التي يوضحها (ملحق -9).

وتستند آلية التصدير إلى أسس عربية ودولية لتنمية الصادرات[26] تأخذ بنظر الاعتبار التجربة العالمية والتجربة العربية في مجال التجارة الحرة العربية التي تعطي مزايا نسبية للصادرات البينية العربية وفق استراتيجية محلية وعربية لها قوة محركة لمجموعة من الصادرات دون غيرها وترويجها من خلال قسم متخصص بالتصدير في نشاط التسويق (ملحق-10).

---

(25) آلية التصدير، د. عبد المعطي الخفاف، مجلة الصناعات الهندسية 2003/1 بغداد.

(26) أسس تصدير الصناعات الهندسية، د. عبد المعطي الخفاف، ندوة تنمية الصادرات، بيروت2003.

التصميم للتصدير

تهتم عدد من دول العالم ببناء ستراتيجية اقتصادية أساسها التصدير ومن هذه الدول الصين ودون جنوب شرق آسيا، فإذا كانت القوة الشرائية في تلك الدولة تمنع التوسع في السوق المحلي، فإن التوسع سيكون في الأسواق الخارجية[27].

ويحدث أحياناً أن الدول المصدرة تصنع سلعا ليس لها استخدام واسع في بلادها، بينما لها استخدام واسع في دول أخرى. مثال ذلك الصين تصنع "قنديل رمضان" لمصر والدول العربية وبريطانيا تصنع "الكوفية العربية" لدول الخليج.

وأهم ما يراعيه المصمم في مواصفات هذه السلع أن يلائم المنتوج ظروف البلدان المصدر إليها وأن يعطي عناية للجودة وتقليل التكاليف لتحسين عنصر المنافسة وأن يعتني المسوق بالخدمات التسويقية ضمن مزيج ناجح للتسويق.

(27) Design for Export, Geneva, 1978, p.p. 12

الفصل الثامن

نموذج مقترح للممارسات التسويقية

الفصل الثامن

نموذج مقترح للممارسات التسويقية

لهذا المقترح عشرة أركان تؤمن أن تكون الممارسات التسويقية جيدة وأمينة من ناحية استمرار النشاط وتطوره المستمر وهي[28]:

أولاً: أن تكون سياسة الشركة وأهدافها موجهة بدقة للعناية بجودة السلع والخدمات ومكتوبة بشكل واضح لجميع العاملين وقابلة للمتابعة من جهة مختصة لها صلاحيات التأكد من الجودة واستمرارها والحفاظ على مستواها أو تطويرها.

وتتم المتابعة من خلال سجلات لدى الأقسام المسؤولة عن الجودة في جميع المراحل وصولاً إلى يد المستهلك وما بعد البيع من جودة ا لخدمات.

ثانياً: وجود خطط للنشاط التسويقي مرتبطة باستراتيجيات الشركة ولفترات محددة ومتعاقبة وتوفير الكادر التسويقي لتنفيذ هذه الخطط بشكل تقارير دورية تبين سير العمل وتقدمه.

ثالثاً: وجود برنامج تدريب للعاملين في مجال التسويق والبيع والخدمات في ضوء معايير أداء ينبغي الوصول إليها بشكل تكاملي للاختصاصات.

رابعاً: ينبغي تحديد الاحتياجات التسويقية ومتطلبات السوق الحالية والمتوقعة من خلال المسح المستمر للاحتياجات وتفصيلات العملاء الحالية والعملاء المتوقعين الذين يتعاملون مع المنافسين وهذا يعني أن تراقب الشركة أنشطة البيع ومقارنتها بأنشطة بيع المنافسين وتحقيق

(28) إطار مقترح للممارسات التسويقية د. عوض بدير، ندوة اتجاهات التسويق، القاهرة، 2003.

تفوق في هذا المجال ومعالجة حالة الاغراق التي تسببها الشركات المنافسة (ملحق - 8).

خامساً: انتظام خطة التسويق وتوثيق عملية المراجعة وخاصة نقاط القوة والضعف في العملية التسويقية واتخاذ الإجراءات المناسبة بعد كل مراجعة.

سادساً: تكون مراجعة خطة التسويق بناء على الأهداف والستراتيجيات المعتمدة في الشركة والتأكد من تفهم العاملين لأدوارهم ابتداء بالإنتاج مروراً بإدارات التسويق والبيع وخدمات ما بعد البيع.

سابعاً: وجود إجراءات محددة لحماية البيانات والمعلومات الخاصة بالعملاء وتحديث البيانات باتجاه تحسين العلاقة مع العملاء، وخاصة التعامل مع الشكاوي وإيصال رد الفعل الإيجابي ليطلع عليه العملاء أولاً بأول وبدون تأخير.

ثامناً: التأكد من أن جميع السلع والخدمات المباعة تطابق المواصفات المعتمدة وأن سلوكيات البيع متحضرة وشفافة بعيدة عن الغش وأن يكون لطف التعامل هو السائد في جميع الأحوال.

تاسعاً: وجود وسيلة لقياس كفاءة الأداء التسويقي ومراجعة ذلك على فترات مناسبة واتخاذ إجراءات التصحيح أو التغيير بمشاركة جميع المعنيين بأحزمة النشاط التسويقي.

عاشراً: ينبغي أن تكون لدى الشركة طريقة لجمع ملاحظات ومقترحات العملاء بشكل قاعدة بيانات ومراجعتها لغرض الإستفادة منها. كذلك تقوم بجمع بيانات عن البيئة الكلية (السياسة والقانونية والإقتصادية والتكنولوجية والثقافية والاجتماعية) للإستفادة منها في تطوير نموذج الممارسات التسويقية.

يتوقف نجاح النموذج التسويقي على آلية دقيقة لقياس فعالية التسويق تتناول فلسفة التسويق وتكامل التنظيم التسويقي ووفرة

المعلومات والتأكد من صحة التوجه الستراتيجي وكفاءة الأداء من خلال استبانة عناصر قياس فعالة التسويق.

الاستبانة التالية تم بناؤها على أساس ثلاث درجات هي (صفر، 2،1)، وتكون النتيجة أفضل كلما اقتربت الدرجة من 20 وتكون فعالية التسويق متوسط إذا كانت الدرجة (10) وتكون الحاجة إلى تطوير إذا قلت الدرجة عن (10) درجات لإن ذلك يؤشر ابتعاد الشركة عن الرؤية المستقبلية وأن أدواتها السائدة تعمق عناصر الضعف مع الزمن ولا تقوي موقفها من المنافسة في الأسواق.

ولأهمية المنافسة في الممارسات التسويقية فإن منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، بالتعاون مع عدد من غرف التجارة العربية والأجنبية عقدت مؤتمراً دولياً وعربياً لمناقشة بناء القرارات في مجال المنافسة ومراقبة الإحتكارات وخرج المؤتمر بتقرير وتوصيات ذات أهمية خاصة في هذا المجال (ملحق -11).

قياس فعالية التسويق

ملحوظة:

فيما يلي قائمة بالعناصر التي يمكن من خلالها قياس فعالية النشاط التسويقي، ويمثل هذا الإستقصاء إسلوباً من أساليب الرقابة الإستراتيجية على فعالية النشاط التسويقي بالمؤسسة.

* المطلوب إختيار إجابة واحدة فقط لكل سؤال - سؤال.

أولاً: فلسفة التوجيه بالسوق أو العميل:

(أ) هل تدرك الإدارة أهمية رسم السياسات الشركة لخدمة إحتياجات ومطالب ورغبات المستهلكين في السوق المستهدف في المقام الأول؟

الدرجة:

صفر ☐ يمكن القول أن الذي يحكم تفكير الإدارة بصفة أساسية هو بيع المنتجات الحالية والمنتجات الجديدة إلى أي عميل يكون مستعداً لشرائها.

1 ☐ تفكر الإدارة في خدمة أسواق عديدة وإشباع إحتياجات مختلفة بنفس القدر من الإهتمام والفعالية.

2 ☐ الذي يحكم تفكير الإدارة بالفعل هو خدمة احتياج ومطالب أسواق مستهدفة ومحددة بوضوح وقد تم إختيار هذه الأسواق بناء على فرص النمو والربحية في الأجل الطويل وما ينتج عن ذلك من مزايا بالنسبة للمؤسسة.

(ب) هل تقدم الشركة بالفعل أكثر من مزيج تسويقي وأكثر من خطة تسويقية إلى أقسام مختلفة في السوق...؟

صفر ☐ لا

1 ☐ إلى حد ما

2 ☐ إلى حد كبير

(ج) هل تتبنى المؤسسة وجهة النظر المتعلقة بنظام التسويق الكلى (الموردون- الوسطاء- المنافسون- العملاء- البيئة)، عند التخطيط للأنشطة والأعمال المختلفة..؟

☐ لا أعتقد ذلك، فالإدارة تركز في الواقع على عملية البيع للعملاء المباشرين وخدمتهم قدر الإمكان.

1 ☐ إلى حد ما، ذلك أن الإدارة تهتم أو تتبنى وجهة نظر طويلة الأجل بالنسبة لمنافذ التوزيع الخاصة بها، غير أن معظم جهود الشركة تنصب على خدمة العملاء المباشرين والبيع لهم أساساً.

2 ☐ نعم، اعتقد أن الإدارة تتبنى وجهة النظر الكلية والمبنية النظر إلى النشاط التسويقي كنظام كلي، كما أن الإدارة تدرك الفرص والأخطار التي تواجه الشركة نتيجة التغيرات في أي جزء من أجزاء النظام (الموردون- الوسطاء- المنافسون- العملاء- البيئة).

ثانياً: تكامل التنظيم التسويقي:

(د) هل هنا قدراً كبيراً من التكامل والرقابة التسويقية بين مختلف الوظائف والأنشطة التسويقية..؟

صفر ☐ لا اعتقد ذلك، وأرى أن المبيعات أو الوظيفة البيعية وغيرها من الوظائف التسويقية غير متكاملة أو مترابطة على المستوى الإداري الأعلى في المؤسسة وهناك بعض التضارب والنزاع غير الصحي.

1 ☐ إلى حد ما، ذلك أن هناك قدراً من التكامل الرسمي والرقابة الرسمية على الأنشطة والوظائف التسويقية الرئيسية، غير أنه ليس القدر المطلوب أو المرضى من التعاون والتنسيق.

3 ☐ نعم، وأرى أن هناك تكامل فعال بين الوظائف التسويقية الرئيسية.

(هـ) هل ترى أن القائمين على إدارة النشاط التسويقي يعملون بصورة طيبة مع الإدارة في مجالات البحوث والتطوير، الشراء، التمويل...؟

صفر ☐ لا، أرى أن هناك شكاوى من أن التسويق والقائمين على إدارة النشاط التسويقي مطالبهم غير معقولة فيما يتعلق بما يطلبونه من تكاليف تتحملها الإدارات الأخرى.

1 ☐ إلى حد ما، ذلك أن العلاقات من وجهة نظرى هي

علاقات ودية أو سلمية، على الرغم من أن كل ادارة تتصرف من منطلق خدمة إهتماماتها الأصلية وتحقيق القوة الفعلية له.

2 ☐ نعم، ذلك أن كافة الإدارات تتعاون بفاعلية وتعمل على حل القضايا بما يحقق الصالح العام للشركة ككل.

(و) هل تعتقد أن عملية تقديم منتج جديد للسوق هي عملية منظمة بدرجة كبيرة؟

صفر ☐ يمكن القول أن نظام تقديم المنتجات الجديدة للسوق هو نظام غير فعال وغير محدد بوضوح وتتسم إجراءته بالضعف.

1 ☐ يوجد نظام من الناحية الرسمية أو الشكلية لتقديم منتج جديد للسوق، غير أنه ينقصه الدقة والفعالية.

2 ☐ نظام تقديم منتج جديد للسوق ذو هيكل متميز ويعمل في مجموعة من الخبراء والمتخصصين على درجة عالية من المهارة.

ثالثاً: مدى مناسبة ووفرة المعلومات التسويقية:

(ز) متى تمت آخر دراسة تسويقية عن إتجاهات العملاء والمستهلكين نحو المؤسسة والمؤثرات على قرار الشراء، وكذلك الدراسات المتعلقة بالمنافسين والوسطاء..؟

صفر ☐ منذ سنوات عديدة مضت.

1 منذ سنوات قليلة مضت.

2 حديثاً.

(ح) الرجاء توضيح درجة الدقة في معرفة الإدارة للمبيعات والربحية المتوقعة بالنسبة لمختلف أقسام وقطاعات السوق والعملاء والمناطق الجغرافية والمنتجات أو الخدمات والوسطاء.

صفر لا تتوافر هذه المعرفة بالمرة.

1 معرفة محددة نوعاً ما.

2 معرفة جيدة جداً.

(ط) ما هوالمجهود المبذول في قياس فعالية التكاليف التسويقية بمكوناتها المختلفة..؟

صفر مجهود قليل أو غير موجود

1 بعض الجهد.

2 مجهود واضح ومتميز في قياس فعالية التكاليف التسويقية.

رابعاً: التوجه الإستراتيجي:

(ى) إلى أي مدى يمكن القول أن هناك تخطيطاً رسمياً في المؤسسة...؟

صفر التخطيط الرسمي للنشاط التسويقي في المؤسسة محدود أو لا يكاد يذكر.

1 تضع المؤسسة خطة سنوية للنشاط التسويقي.

2 تضع المؤسسة خطة سنوية تفصيلية للنشاط التسويقي وكذلك خطة طويلة الأجل مصممه بعناية ويتم تحديثها سنوياً.

(ك) ما هي جودة الإستراتيجية التسويقية الحالية..؟

صفر ☐ الإستراتيجية التسويقية الحالية غير واضحة المعالم.

1 ☐ تعتبر الإستراتيجية الحالية واضحة وتمثل إستمرار للإستراتيجية التقليدية.

2 ☐ تعتبر الإستراتيجية التسويقية الحالية واضحة كما أنها مبينة على معلومات وبيانات دقيقة.

(ل) إلى أي مدى يمكن القول أن الإدارة تفكر تفكيراً موقفياً وتخطيط كذلك طبقاً للمواقف المختلفة...؟

صفر ☐ لا تفكر الإدارة بشكل يتناسب مع الموقف.

1 ☐ يمكن القول أن الإدارة تفكر إلى حد ما تفكيراً موقفياً على الرغم من أنها لا تضع سوى القليل من الخطط الموقفية.

2 ☐ تمارس الإدارة في الشركة اسلوب الموقفية بصفة رسمية وتضع خطط مختلفة لكي تتناسب مع المواقف والظروف المختلفة.

خامساً: الكفاءة التشغيلية:

(م) إلى أي درجة من الدقة والفعالية يتم إيصال وتنفيذ التفكير التسويقي من أعلى إلى أسفل في السلم الإداري..؟

صفر ☐ بدرجة متواضعة وفقيرة.

1 ☐ بدرجة متوسطة.

2 بدرجة عالية وناجحة في نفس الوقت.

(ن) هل تعتقد أن الإدارة تقوم بوظيفتها بشكل فعال في إستغلال الموارد التسويقية في المؤسسة...؟

صفر لا أعتقد ذلك، فالموارد التسويقية غير كافية لأداء الوظيفة التسويقية بفعالية.

1 إلى حد ما، ويمكن القول أن الموارد التسويقية مناسبة ،ولكنها غير مستخدمة بالشكل الأمثل.

2نعم، ذلك ان الموارد التسويقية مناسبة ويتم إستخدامها وتوظيفها بكفاءة.

(س) هل تعتقد أن الإدارة تظهر قدرة جيدة على التصرف بسرعة وفعالية تجاه التطورات التي تحدث أولاً بأول..؟

صفر لا، وأرى أن المعلومات عن المبيعات والسوق ليست متداولة بشكل جيد والوقت الذي تأخذ الإدارة في التصرف أو رد الفعل من موقف إلى آخر.

1 إلى حد ما، فالإدارة تتلقى معلومات كافية وحديثة عن المبيعات والسوق ويختلف الوقت الذي تأخذه الإدارة في التصرف أو رد الفعل من موقف إلى آخر.

2 نعم، واعتقد أن الإدارة قد وضعت العديد من النظم التي توفر معلومات متبادلة ومتدفقة تؤدي إلى سرعة التصرف ورد الفعل.

إستراتيجياتنا التسعيرية...

ملحق -1

يعتبر قرار السعر واحداً من القرارات الإستراتيجية الهامة جداً لمنظمتنا، فعليه تتوقف قيمة مبيعات المنظمة وحجم الربح الذي ستحققه، ويتطلب هذا القرار أن يكون هناك تكامل بين وجهات نظر مختلف الإدارات في منظمتنا حتى يتم تحديد السعر المناسب الذي يؤدي إلى تحقيق الربح والنمو ويضمن الإستمرار.

وفي ضوء ما قمت به من دراسات وتنبؤات على الطلب في القطاعات السوقية المستهدفة، سجل فيما يلي أهداف التسعير التي ترغب في تحقيقها ثم بين كيف ستصل بنا إلى السعر المناسب الذي ستتعامل به مع العملاء.؟

أهداف التسعير في منظمتنا

أهداف الربح	أهداف النمو	أهداف مواجهة المواقف

حدد الطرق التي ستتبعها في تحديد السعر:

على اساس التكلفة	على اساس الطلب	على اساس المنافسة	على اساس المستهلك

حدد مستوى السعر الذي إستقررت عليه (الذي يحقق أقصى ربح ممكن) مع ملاحظة أن في إمكانك تخفيض السعر إلى أن يصبح الإيراد الإضافي مساوياً للتكلفة الإضافية، ثم اكتب قائمة الأسعار الأصلية.

قائمة الأسعار الأصلية

المنتجات	السعر الأصلي

حدد التعديلات التي ستدخلها على قائمة الأسعار:

المنتجات	تجهيز الطلبيات		
	الخصم النقدي (خصم تعجيل الدفع)	الخصم الوظيفي	خصم الكمية

← إستراتيجية منافذ التوزيع...

ملحق -2

(1) ما هي أهمية قرار إختيار منافذ التوزيع؟

يعتبر القرار الخاص بإختيار منافذ التوزيع من أهم القرارات التي تواجه المسؤولين عن النشاط التسويقي في أي منشأة من المنشآت... إذ تلعب منافذ التوزيع دوراً أساسياً في تسهيل حصول العميل على السلعة سواء كان هذا العميل مستهلكاً أخيراً أو مشترياً صناعياً، كما أنها من ناحية أخرى تؤثر في القرارات التسويقية الأخرى خاصة في مجالات سياسة المنتجات والتسعير والإعلان.

(2) وماذا عن طبيعة منفذ التوزيع؟

يتمثل الغرض من وظيفة البيع بوجه عام في العمل على تواجد السلعة بعد الإنتهاء من إنتاجها في المراكز المختلفة للإستهلاك ويتم ذلك من خلال

الإعتماد على عدد من الوسطاء أو المؤسسات التسويقية والتي يطلق عليها منافذ التوزيع.

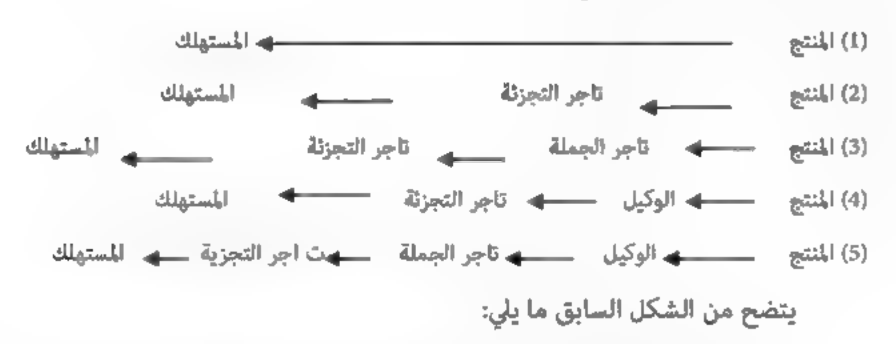
ويعرف منفذ التوزيع بأنه:

هيكل الوحدات التنظيمية التي يتم عن طريقها تسويق السلعة أو الخدمة، ويتضمن ذلك الوحدات التنظيمية بإدارة التسويق بالمشروع وتلك التي تقع خارج نطاق المشروع بما في ذلك الوكلاء والموزعين.

بإختصار: منفذ التوزيع هو الطريق أو المسار الذي تأخذه السلعة لكي تصل من المنتج إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي.

هيكل منافذ التوزيع:

يعبر هيكل منافذ التوزيع عن نوعية الوسطاء الذين يمكن الإعتماد عليهم في توصيل السلع إلى الأسواق المختلفة... وفي هذا فإنه يوجد عدة منافذ توزيع بديلة يمكن الإعتماد عليها في تحقيق هذا الهدف كما يلي:



يتضح من الشكل السابق ما يلي:

(1) أن منفذ التوزيع قد يكون مباشراً، أي من المنتج إلى المستهلك مباشرة، كما قد يكون غير مباشر.

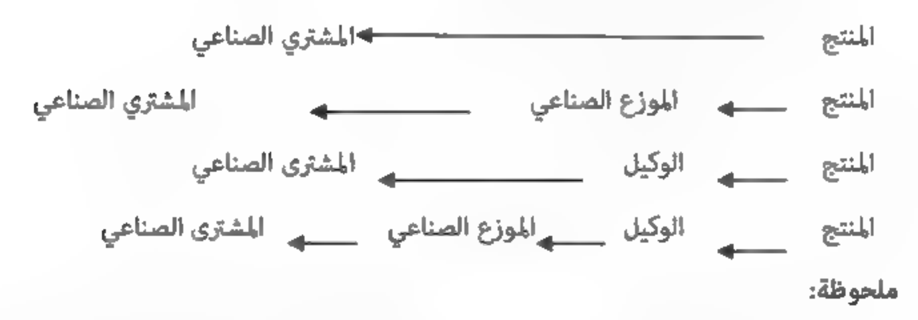
(2) أن منفذ التوزيع غير المباشر قد يكون قصيراً، كما قد يكون متوسطاً أو طويلاً.

(3) أن الوسطاء الذين يتم الاعتماد عليهم في توزيع السلعة قد يكونون وسطاء وظيفيون مثل الوكلاء أو السماسرة أو وسطاء تجار مثل تاجر الجملة وتاجر التجزئة.

(4) أنه لا توجد طريقة موحدة للتوزيع يمكن أن تستخدمها جميع الشركات التي تنتج نفس السلعة إذ يتوقف ذلك على عدة عوامل منها طبيعة الأهداف وحجم الموارد المتاحة، كما يمكن أن يعتمد المشروع الواحد على أكثر من طريقة للتوزيع في نفس الوقت.

وماذا عن بدائل قنوات التوزيع بالنسبة للمشتري الصناعي؟

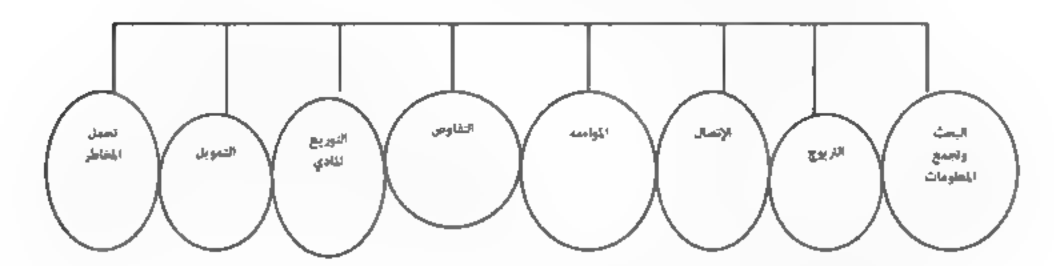
هناك أربعة منافذ توزيع رئيسة هي:



ملحوظة:

يفضل استخدام البديل الأول في حالة السلع الصناعية الضخمة مثل القاطرات والمولدات الكهربائية، بينما يستخدم للبديلين الثاني والثالث في حالة المعدات والأجهزة الصغيرة وكذلك في حالة الشركات محدودة الموارد، أما البديل الرابع فيفضل إستخدامه عند بيع السلع التي يشتريها المستعمل الصناعي بكميات صغيرة في العادة.

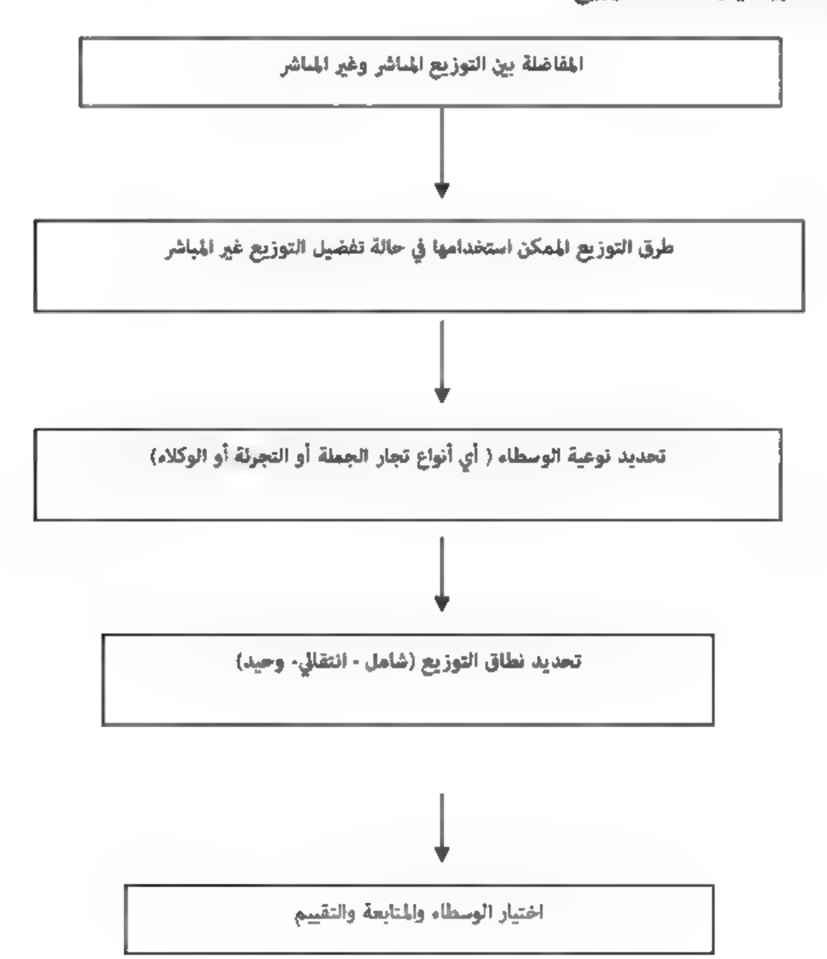
والسؤال الآن: ما هي أهم وظائف الوسطاء؟



العوامل المؤثرة على إختيار منافذ التوزيع:

عوامل خاصة بالسوق	عوامل خاصة بالمنتج	عوامل خاصة بالمنشأة	عوامل خاصة بالوسطاء
- نوع السوق	- قيمة السلعة	- الحجم	- الخدمات المقدمة
- حجم السوق	- الحجم والوزن	- الشهرة	- مدى توافر الأكفياء
- درجة التركيز الجغرافي	- القابلية للتلف	- الموارد المالية	- مدى تقبل سياسات المنتج
- حجم الطلبيات	- التعقيد الفني للخدمات	- الخبرة والقدرة الإدارية	- حجم المبيعات المحتمل
- العادات الشرائية للمستهلكين	- الإنتاج بالطلب	- الرغبة في الرقابة على منافذ التوزيع	- عامل التكاليف
	- مدى إتساع خط المنتجات		

القرارات المتعلقة بإختيار منافذ التوزيع:



المفاضلة بين التوزيع المباشر والتوزيع غير المباشر:

- يقصد بالتوزيع المباشر قيام المنتج بتوزيع منتجاته مباشرة إلى المستهلك الأخير أو المشترى الصناعي إما عن طريق المتاجر أو المعارض التابعة له، أو الطواف بمنازل المستهلكين أو عن طريق البيع الآلي.
- أما التوزيع غير المباشر فيعنى الإستعانة بالوسطاء- سواء وسطاء وظيفيون أو وسطاء تجار في توزيع السلعة.
- تتوقف المفاضلة بين طرق التوزيع المباشر وغير المباشر على عدة عوامل أهمها:
  - طبيعة السلعة.
  - حجم وطبيعة السوق ونطاقه.
  - خط المنتجات.
  - مدى توافر الوسطاء الأكفياء.
  - مدى الرغبة في الرقابة على منافذ التوزيع.

الإختيار بين طرق التوزيع غير المباشر:

- يعنى ذلك تحديد ما إذا كانت السلع سيتم توزيعها بإستخدام طريقة واحدة أو عدد موحد من منافذ التوزيع أو إستخدام أسلوب التوزيع أو التوزيع المركب.
- تتوقف المفاضلة بين استخدام هذه الطرق على أساس طبيعة السلعة وطبيعة السوق وكذلك مدى توفر الوسطاء الأكفياء.

تحديد نوعية الوسطاء:

- يعنى ذلك المفاضلة بين الأنواع المختلفة من متاجر التجزئة (الأقسام – السلسلة- متاجر السوبر ماركت- بيوت الخصم...الخ) وكذلك بين الأنواع المختلفة من متاجر الجملة (المتاجر العادية- المتاجر محدودة الخدمات... الخ).

- تتوقف عملية الاختيار على عاملين أساسيين هما:
  - درجة احتياج المنتج للخدمات التي يقدمها كل نوع من أنواع الوسطاء.
  - تكاليف التوظيف باستخدام كل نوع من الوسطاء. تحديد نطاق التوزيع:

يقصد بذلك تحديد ما إذا كان التوزيع سيكون شاملاً أم إنتقائياً أم وحيداً.

التوزيع الشامل	التوزيع الانتقائي	التوزيع الوحيد
- يعني عرض وتوزيع السلعة في أكبر عدد ممكن من المتاجر في المنطقة البيعية الواحدة	- يعني عرض وتوزيع السلعة في عدد محدد من المتاجر في المنطقة البيعية الواحدة.	- عنى اعتماد المنتج على موزع واحد يقوم بتوزيع الإنتاج الكلي للمنتج في المنطقة البيعية.
- تصلح في حالة بيع السلع الاستهلاكية الميسرة.	- تصلح في حالة سلع التسوق.	- تصلح في حالة بيع السلع الخاصة أو التي تشترى على فترات متباعدة.
- تحقق أهداف التغطية الشاملة للسوق.	- تمكن من تحقيق الرقابة وتخفيض تكاليف التوزيع بالإضافة إلى الإعتماد على رجال البيع الأكفياء	- تحقق سهولة الإشراق وزيادة الحافز لدى رجل البيع... لكن يعيبها إعتمادها الكامل على موزع واحد.
- يعيبها مشاكل إختيار منافذ التوزيع والرقابة عليهم وإرتفاع التكلفة		

إختيار الوسطاء:

- يعنى ذلك قيام المنتج باختيار الوسطاء الفرديين الذين سيتولون تنفيذ سياسته في توزيع منتجاته.

- تتوقف عملية المفاضلة على عدة عوامل أهمها:

- إمكانيات الوسيط في البيع لقطاعات السوق المستهدفة.
- مدى كفاءة وكفاية جهاز البيع لدى الوسيط.
- الموقع الجغرافي للوسيط ومدى قربه من مراكز التسوق.
- نوعية الخدمات التي يقدمها.
- مدى تناسب سياسات الوسيط وخدماته مع إحتياجات المنتج.
- المركز المالي للوسيط.
- تكاليف التوزيع.
- درجة التعاون.
- مدى التعامل في منتجات منافسة من عدمه.

متابعة منافذ التوزيع وتحديد درجة كفايتها:

- أهمية تحديد المعايير للأداء الفعال (الحصة البيعية- العملاء الجدد- المخزون...الخ).
- قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير.
- التعديل في سياسات منافذ التوزيع في ضوء نتائج عملية التقييم.

إستراتيجياتنا في التوزيع

ملحق -3

تعد قرارات التوزيع من القرارات الحيوية التي تتخذها لتوفير منتجاتك لعملائك في المكان والرمان المناسبين. وفي وسعك أن تقوم بنفسك بعملية التوزيع عن طريق فروع البيع الخاصة وإنشاء جهاز بيع قوى، أو أن تستعين بتجار الجملة أو التجرئة أو الوكلاء في توصيل منتجاتك إلى المستهلكين.. وكذلك يمكن إنشاء شبكة مركزية للخدمة والصيانة، وتقديم الخدمات العاجلة جداً للعملاء في حالات الطوارىء.

والآن سجل لنا ما ستتضمنه إستراتيجيتك في التوزيع، بعد أن توضح أهدافك التوزيعية.

أهداف التوزيع في منظمتنا

....

....

....

....

....

....

....

حدد سياسة التوزيع التي ستتبعها:

عن طريق فروع بيع تابعة للمنظمة:	▪ نوع المنتجات:
- نوع المنتجات:	▪
- عدد الفروع:	▪ نوع الوسطاء:
- مواقع الفروع:	▪
	▪
	▪ عدد الوسطاء:
- وظائف الفروع:	▪
	▪
	▪ وظائف الوسطاء:
▪ عن طريق البيع المباشر بالبريد:	طرق السيطرة على التوزيع:
▪ عن طريق الطواف على مقار العملاء:	
▪ عن طريق الهاتف	

حدد سياسة التغطية السوقية التي ستتبعها في توزيع منتجاتك:

التوزيع المكثف	التوزيع الإنتقائي	التوزيع الجيد

حدد سياسية التوزيع المادي التي ستتبعها:

التخزين
- نوع المخازن:
- عددالمخازن:
- مواقع المحازن:
- معدات المناولة:
- أساليب الرقابة على المخزون:
النقل والإتصالات
- نوع وسائل النقل:
- عدد وسائل النقل:
- نظم الإتصالات:

تجهيز الطلبيات
- نظام تلبية الطلبات:
- نوع العمالة:
- نوع معدات المناولة:

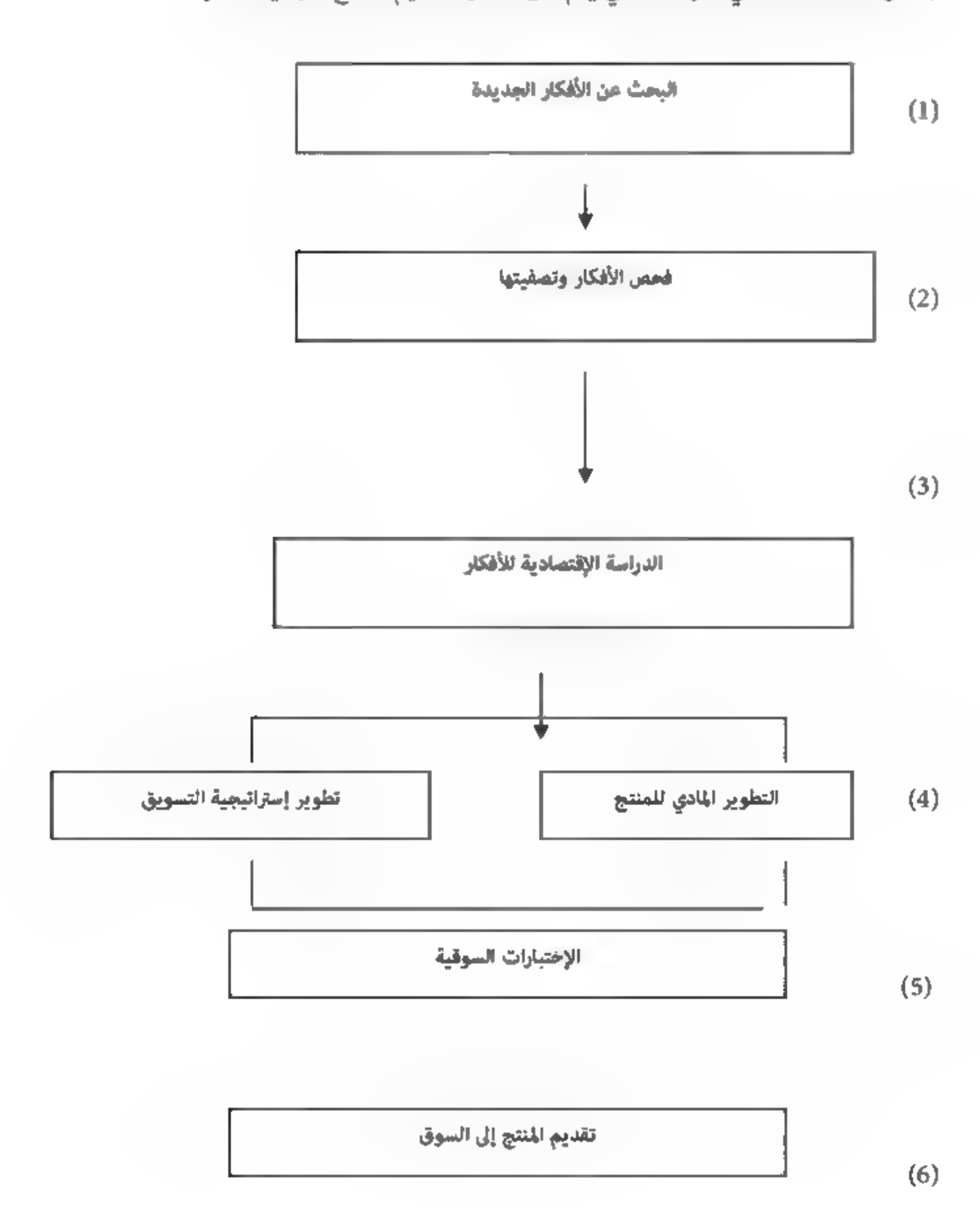
إستراتيجية تطوير المنتجات الجديدة...

ملحق-4

ما هو المنتج؟

ينظر إلى المنتج بمفهومه الشامل على أنه "مجموعة من العناصر المادية والخدمية والرمزية التي تحقق منفعة أو إشباعاً للمستهلك"... ولكن ما هو المنتج الجديد؟ ... يمكن إعتبار المنتج جديداً إذا لم يكن يتوافر للشركة أي خبرة سابقة بإنتاج وتسويق الخدمة.

والسؤال الآن... ما هي المراحل التي يتم من خلالها تقديم المنتج الجديد للسوق.



1- البحث عن الأفكار الجديدة:

ينبغي أن يتم البحث عن أفكار المنتجات الجديدة وتجميعها بطريقة منظمة ولا تخضع للصدفة أو العشوائية. ويتم جمع الأفكار من مصادر عديدة أهمها المستهلكون، الوسطاء، العاملون في الشركة، المنافسون، سجلات الشركات، المخترعون...إلخ.

2- فحص الأفكار وتصفيتها:

عادة ما تمر أفكار المنتجات الجديدة بنوعين من الفحص هما:

أ- الفحص الإبتدائي للأفكار... وغرضه التأكد من مدى توافق الفكرة مع الأهداف الرئيسة للشركة وإستراتيجياته وموارده.

ب- الفحص النهائي للأفكار... وهدفه التعرف على مدى توافر سوق مناسب الحجم لتقديم منتج جديد.

3- الدراسة الإقتصادية للأفكار:

وهدفها تقدير المبيعات والتكاليف والأرباح لتقييم مدى جاذبية الإستثمار في المنتج الجديد.

4- تنمية المنتج مادياً وتطوير إستراتيجية التسويقية:

وتتضمن هذه المرحلة خطوتين:

أولهما: تحديد مواصفات المنتج وإعداد النماذج المقترحة منه.

ثانيهما: إعداد تصور لعناصر الإستراتيجية التسويقية التي ستصاحبه عند نزوله للسوق (السعر، التوزيع، الترويج).

5- الإختبارات السوقية:

وتستهدف تقديم النماذج المقترحة إلى السوق عن طريق تقديمها لعينة من المستهلكين ممثلة لقطاعات السوق المستهدف بغرض إستعمالها في الظروف

الطبيعية بقدر الإمكان، ثم التعرف على شعورهم وآرائهم تجاه هذه النماذج وإنتقاداتهم لها.

6- تقديم المنتج إلى السوق:

تتحمل الشركة في هذه المرحلة بتكاليف عالية لإنتاج المنتج الجديد وترويجه في السوق.

أ- توقيت إنزال المنتج إلى السوق.

ب- الفروع التي سيتم إنزال المنتج فيها.

ج- تحديد العملاء المرتقبين للمنتج.

د- الإستراتيجية التسويقية المناسبة لتقديم المنتج إلى العملاء.

كيف يتم قبول وتبنى المنتجات الجديدة؟

يمر قبول وتبنى المنتج الجديد بست مراحل هي:

1- مرحلة العلم والمعرفة:

ولكن لا تتوافر للفرد معلومات عنها.

2- مرحلة الإهتمام:

الذي يدفع الفرد للبحث عن المزيد من المعلومات عن المنتج.

3- مرحلة التقييم:

في ضوء ما تم جمعه من معلومات يحدد للفرد مزايا وعيوب المنتج ويقرر ما إذا كان سيجربه أم ينصرف عنه.

4- مرحلة التجربة:

شراء كمية صغيرة من المنتج الجديد أو رفضه.

5- مرحلة التبنى:

هنا يقرر الفرد تبنى المنتج الجديد أو رفضه.

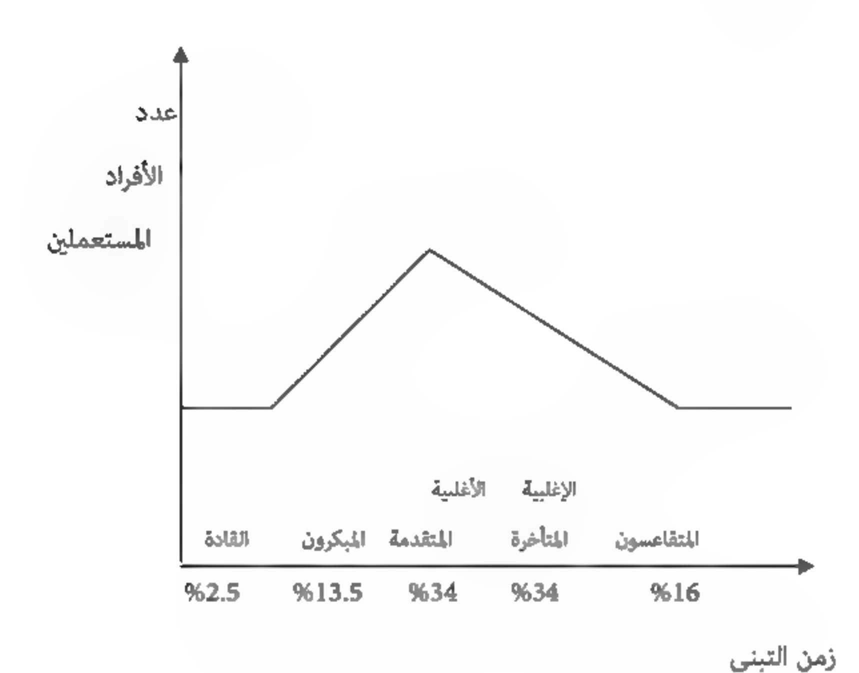
6- مرحلة التثبيت:

أي البحث عن أدلة جديدة لتعزيز القرار السابق.

والسؤال الآن:

هل يقبل الأفراد جميعاً على تبنى وقبول المنتج الجديد في ذات الوقت وبنفس الحماس؟

يوضح الشكل التالي أن هناك إختلافاً كبيراً ما بين الأفراد من حيث مدى قبولهم ورغبتهم في المنتجات الجديدة.



ما هي الأسباب التي تؤدي إلى نجاح المنتجات الجديدة؟

1- إشباع المنتج لحاجة أو أكثر من حاجات السوق.

2- إرتفاع مستوى جودة المنتج وإنخفاض تكلفته.

3- توافق المنتج مع إمكانيات وموارد الشركة.

4- قيام الإدارة بوضع خطة طويلة الأجل لتنمية المنتجات الجديدة.

5- وضع إستراتيجيات المنتج الجديد بدقة وعناية بصورة - وفق ما بين حاجات ورغبات السوق وإمكانيات وموارد الشركة.

6- التنظيم الفعال والممارسة الإدارية الجيدة.

ما هي الأسباب التي تؤدي إلى فشل المنتجات الجديدة؟

1- القصور والضعف في أنشطة بحوث التسويق.

2- المشكلات الفنية في تصميم المنتج أو تنفيذه.

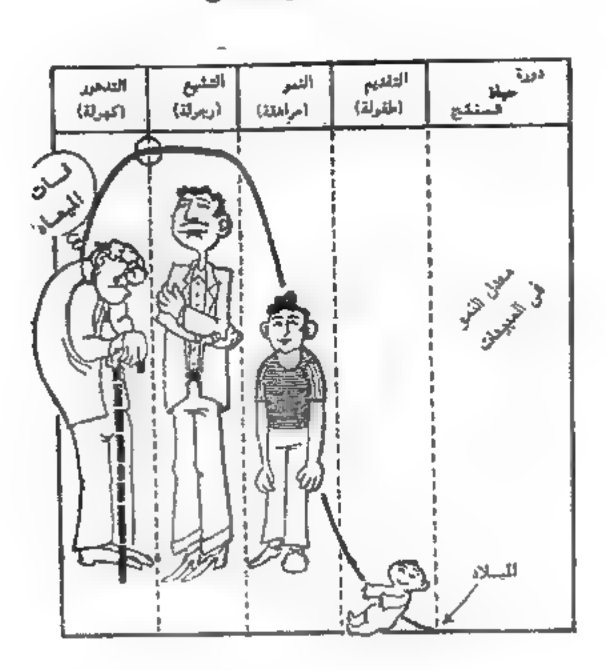
3- الإختيار غير السليم لتوقيت إنزال المنتج إلى السوق.

4- الممارسات الإدارية الخاطئة والتنظيم غير الفعال.

- **ما هو مفهوم دورة حياة المنتج؟**

يشبه البعض دورة حياة المنتج بدورة حياة الإنسان، فالمنتج يقدم للسوق، وينمو وينضج ثم يتدهور، وفي نهاية المطاف يندثر، وذلك على النحو الموضح في الشكل التالي:

دورة حياة المنتج



ما هي الإستراتيجيات التسويقية التي يمكن إتباعها خلال المراحل المختلفة لدورة حياة المنتج؟

يمكننا أن نلخص الخصائص التي تتميز بها كل مرحلة من مراحل تطور حياة المنتج، وما تتطلبه من إستجابة تسويقية على النحو الموضح في الجدول التالي:

جدول يوضح دورة حياة المنتج : الخصائص والإستجابة

الخصائص والإستجابة	التقديم	النمو	التشبع	التدهور
الخائص:				
المبيعات	منخفضة	تنمو بسرعة	أقل نموا	متدهورة
الأرباح	ضئيلة	تبلغ الذروة	متدهورة	منخفضة أو صفر
التدفقات النقدية	كافية	معتدلة	عالية	منخفضة
العملاء	القادة والمبتكرون	سوق واسع	سوق واسع	المتقاعدون
المنافسون	قليلون	أحدون في النمو	عديدون	يقل عددهم
الإستجابة				
التركيز الإستراتيجي	توسعة السوق	إختراق سوق	الدفاع عن الحصة السوقية	الإنتاجية
النفقات التسويقية	عالية	عالية ومنخفضة في نسبتها	تأخذ في الإنخفاض	منخفضة
التأكيد التسويقي	على التعريف بالمنتج	على تفضيل العلامة	على الولاء للعلامة	على الإنتقاء
التوزيع	على نطاق محدود	مكثف ومتعدد	على نطاق واسع	إنتقائي
السعر	عال	أقل	أقل كثيراً	أخذ في الإرتفاع
المنتج	الأصلي	محسن ومعدل	معبر ومتنوع	مبسط ومرشد

تعال نفكر معا... (1)

حدد رأيك بالنسبة لكل عبارة من العبارات التالية بوضع علامة (✔) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

ملحق -5

م	العبارات	لا إطلاقاً	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق تماماً
1	الإتصالات التسويقية تقتصر على البيع ا لشخصي والإعلان.					
2	المزيج التسويقي والمزيج الترويجي مصطلحان يفيدان نفس المعنى					
3	يتألف المزيج الترويجي من البيع الشخصي والإعلان وتنشيط المبيعات.					
4	إن هدف الإعلان أساساً هو زيادة رقم المبيعات.					
5	يتعين زيادة المنفق على الإعلان في بداية دورة حياة المنتج					
6	لا أهمية للإعلان في حالة السلع الصناعية					
7	لا فائدة للإعلان عندما يزيد العرض عن الطلب.					
8	يجب أن يقوم مصممو الإعلان فنياً بتحديد المغريات البيعية.					
9	تنشيط المبيعات أسلوب ناجح جداً لمواجهة تراكم المخزون السلعي.					
10	إن أنسب وسيلة لتنشيط مبيعات منتج جديد هي تخفيض سعره.					
11	إن لسلعة الجيدة يمكن أن تبيع نفسها دون إعلان.					
12	الإعلان الذي يستهدف ترشيد إستهلاك سلعة معينة هو إعلان إعلامي					

تعال نفكر معا.. (2)

حدد رأيك بالنسبة لكل عبارة من العبارات التالية بوضع علامة (✔) في الخانة التي تتفق مع رأيك.

م	العبارات	لا إطلاقاً	لا أوافق	أوافق إلى حد ما	أوافق	أوافق تماماً
1	إن أقل العوامل أهمية عند إختيار وسيلة الإعلان المناسبة هو طول الرسالة الإعلانية.					
2	إن أنسب وسيلة إعلان عن سلعة يحتاجها قطاع محدود من المستهلكين هي الجرائد.					
3	يعد البريد المباشر أقل وسائل الإعلان تكلفة وأكثرها فاعلية.					
4	إن أنسب وسيلة للإعلان عن مبيد زراعي هو التليفزيون.					
5	إن أنسب وسيلة للإعلان عن التأمين على الحياة هي الصحف.					
6	إن أنسب وسيلة للإعلان عن العطور هي وسائل النقل العام.					
7	إن المجلات تتميز بأنها تمكن من تكرار الإعلان على فترات قصيرة جداً.					
8	تناسب الطرق بصفة خاصة للإعلان عن الشاي.					
9	الراديو وسيلة إعلان أكثر تأثيراً في المستهلك عن التليفزيون لأنه منتشر في كل مكان					
10	الإعلان بالبريد المباشر أكثر مرونة من الإعلان بالوسائل الأخرى.					
11	يرتفع عائد التوزيع جداً في حالة الإعلان بالبريد المباشر					

إستراتيجية الترويج

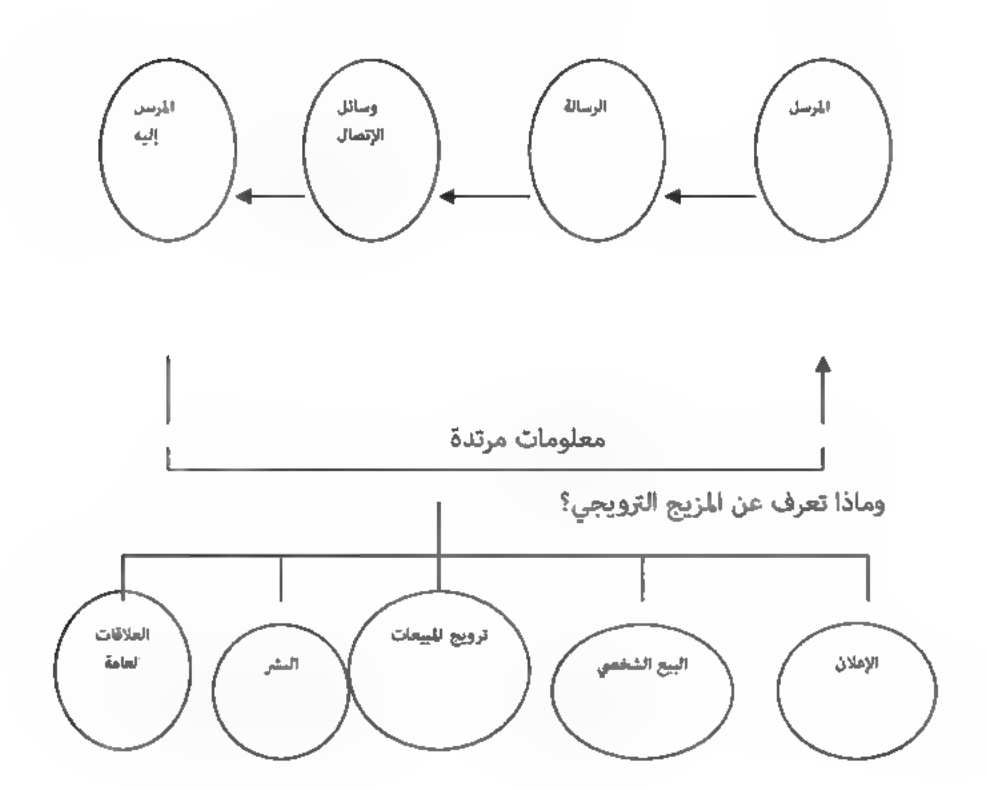
ملحق -6

ماذا يقصد بالترويج:

يقصد بالترويج" مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإمداد المستهلك بالمعلومات عن مزايا السلعة أو الخدمة، وإثارة إهتمامه بها وإقناعه بقدرتها عن غيرها من السلع أو الخدمات الأخرى بإشباع إحتياجاته، وذلك بهدف دفعه إلى إتخاذ قرار بشرائها، ثم الإستمرار في التعامل فيها مستقبلاً.

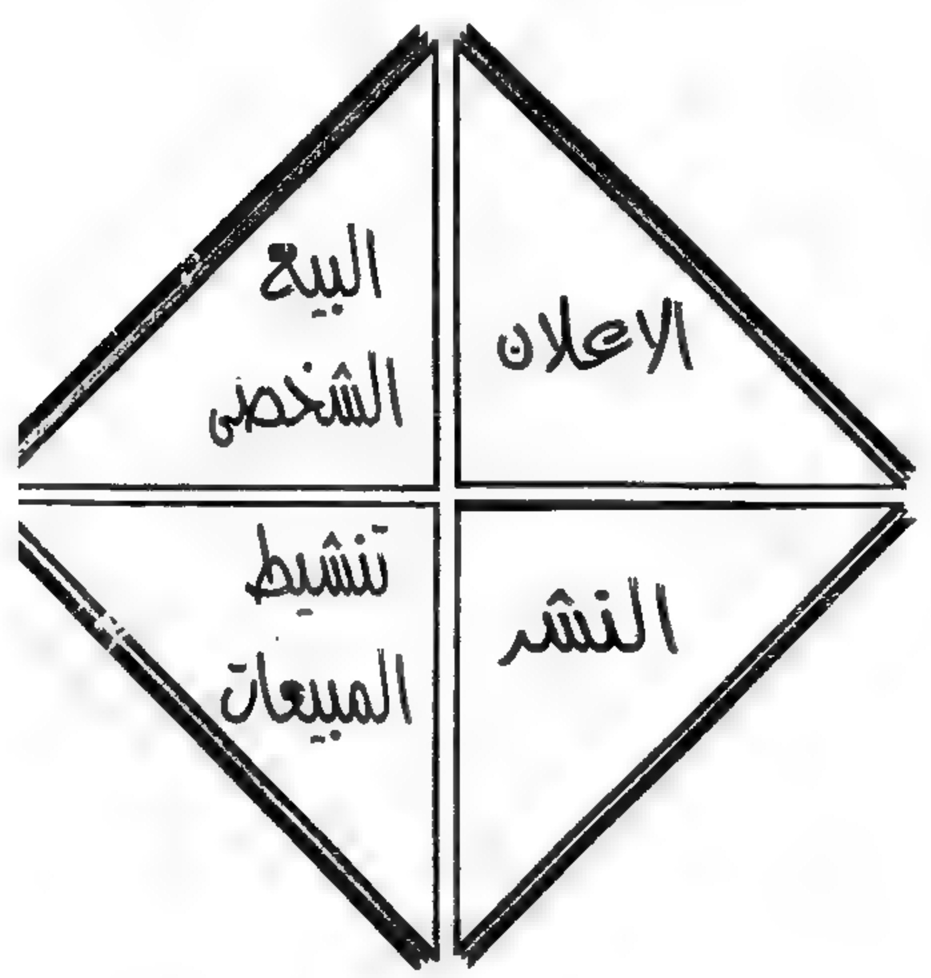
الترويج كعملية إتصال:

في ضوء ما سبق يمكن النظر إلى الترويج بإعتباره عملية إتصال بين البائع والمشترى الغرض منها نقل معلومات عن السلعة إلى المستهلك بهدف إقناعه بها وحثه على شرائها، ويمكن النظر إلى هذه العملية كالتالي:



وماذا تعرف عن المزيج الترويجي؟


عناصر المزيج الترويجي...


الاعلان
البيع الشخصي
النشر
تنشيط المبيعات

- تكون العناصر السابقة فيما بينها ما يسمى بالمزيج الترويجي، كما أنها تشترك معاً في تحقيق الأهداف الترويجية.

- لا يشترط أن يتكون المزيج الترويجي من كل هذه العناصر في جميع الحالات، أو في الترويج لجميع السلع إذ يختلف دور وفاعلية كل عنصر حسب طبيعة السلعة وظروف المنافسة وطبيعة السلعة والمرحلة التي تمر بها في دورة حياتها.

أهداف الترويج:

أهداف عامة	أهداف خاصة
- تزويد العميل الحالي والمرتقب بمعلومات عن السعلة.	- تزويد قطاعات معينة من السوق بالإستخدامات الجديدة للسلعة أو التغير في طبيعتها.
- إثارة إهتمام المستهلك بالسلعة.	- تنمية إهتمام قطاعات معينة بالسلعة.
- تغيير اتجاه المستهلك وخلق تفضيل للسلعة لديه.	- تنمية الولاء لماركة معينة في بعض الأسواق.
- التأثير على المستهلك بالتعامل في السلعة.	- زيادة المبيعات بنسبة معينة.

أساليب الترويج:

- توجد عدة أساليب للترويج أهمها الإعلان والبيع الشخصي وترويج المبيعات والنشر والعلاقات العامة.

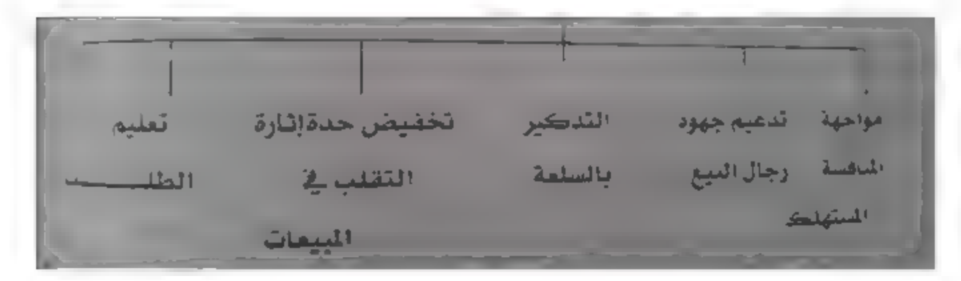
أولاً: الإعلان ... ما هو؟

يعرف الإعلان بأنه "وسيلة غير شخصية لتقديم الأفكار والسلع والخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع.

إنتبه: خصائص الإعلان هي:

- أنه وسيلة غير شخصية للإتصال.
- يتم مقابل أجر مدفوع.
- معلومية الجهة المعلنة.
- إنه قد يكون عن سلعة أو خدمة أو أفكار.

الأغراض المختلفة لإستخدام الإعلان:



وسائل نشر الإعلان:

- توجد عدة وسائل لنشر الإعلان ومنها الجرائد والمجلات،والتليفزيون والسينما والإذاعة والبريد المباشر...الخ.
- لكل من هذه الوسائل مزاياها وعيوبها، كما يمكن أستخدام أكثر من وسيلة في وقت واحد.
- تتوقف المفاضلة بين هذه الوسائل على عدة عوامل أهمها:
  - هدف الرسالة الإعلانية.
  - المعلن إليه وعاداته.
  - الملاءمة لموقع المعلن إليه ووقته.
  - طبيعة السلعة المعلن عنها.

- متطلبات الرسالة الإعلانية.
- مدى إنتشار وسيلة الإعلان.
- التكلفة.

ثانياً: البيع الشخصي... ما هو؟

يعر ف البيع الشخصي بأنه " التقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شرائها أو الإقتناع بها".

مزايا البيع الشخصي"

- الإتصال الشخصي والمباشر بالعميل وأثر ذلك على فعالية الجهد البيعي.
- إمكانية إستخدام أكثر من وسيلة في الإقناع.
- إمكانية الحصول على ردود فعل مباشرة عن فعالية الوسيلة المستخدمة.
- يعيب البيع الشخصي إرتفاع تكلفة إستخدامه.

أهداف البيع الشخصي:

(1) البحث عن العميل المرتقب.

(2) إقناع العميل المرتقب بالشراء.

(3) تحقيق والمحافظة على رضاء المستهلكين لحفزهم على تكرار الشراء.

المراحل المختلفة للبيع الشخصي:



ثالثاً: ترويج المبيعات... ما هو؟

يقصد بترويج المبيعات " أوجه النشاط التسويقية بخلاف الإعلان والبيع الشخصي والتي تهدف إلى إثارة الطلب على منتجات أو خدمات المشروع.

أهداف ترويج المبيعات:

- التعرف وإجتذاب عملاء جدد.
- المساعدة في تقديم السلع الجديدة والتغلب على المشاكل الأولية في التقديم.
- تنمية عدد المستعملين لماركة معينة.
- تشجيع الإستعمال المكثف للسلعة.
- مواجهة جهود المنافسين.
- مواجهة تقلب المبيعات وعدم إستقرارها.

وسائل تنشيط المبيعات:



-تتوقف المفاضلة بين هذه الوسائل على عدة عوامل أهمها:

- الأهداف المطلوب تحقيقها.
- طبيعة السلعة
- ظروف السوق من حيث طبيعة المستهلكين ودرجة تركيزهم وخصائصهم الديموجرافية.

رابعاً: النشر... ما هو

- يهدف إلى إثارة الطلب على منتجات المشروع أو إثارة الإهتمام به من خلال إستخدام وسائل غير شخصية.

- يتفق مع الإعلان في إستخدامه لوسائل غير شخصية لكنه يختلف عنه فيما يلي:

يهدف الإعلان إلى التأثير على المستهلك بينما يهدف النشر إلى إمداده بالمعلومات.

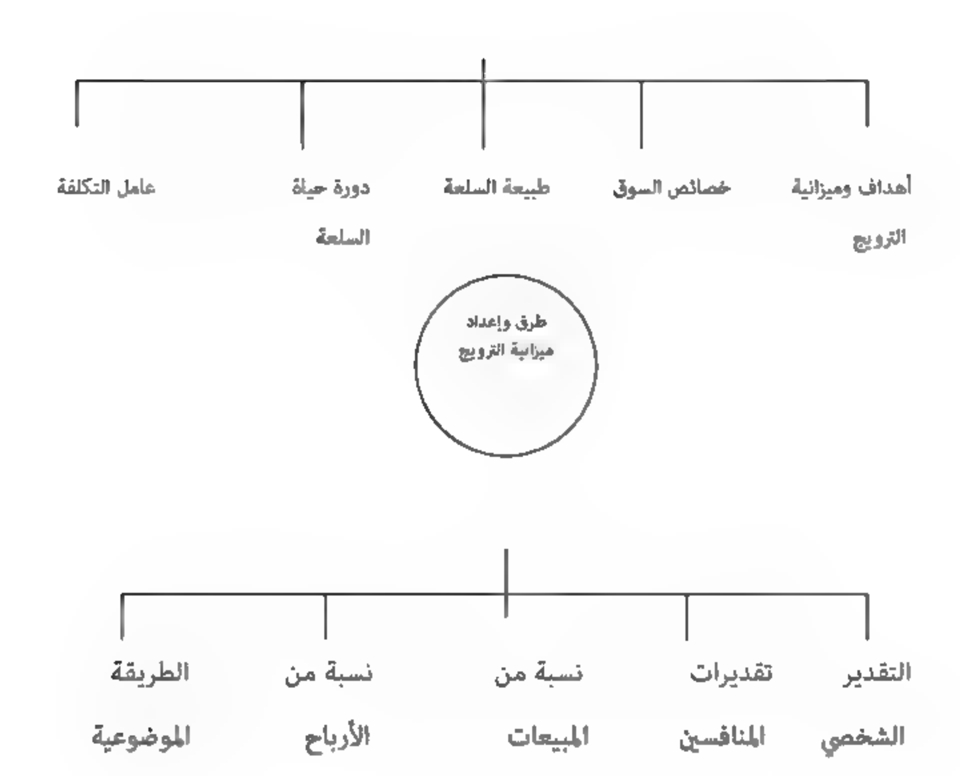
ظهور شخصية المعلن في الإعلان وتحمله لتكلفته وذلك عكس النشر.

إمكانية تكرار الإعلان بعكس النشر.

خامساً: العلاقات العامة... ما هي؟

- تساعد في تحقيق الأهداف الترويجية من خلال العمل على تكوين صورة طيبة للمشروع أمام الفئات المختلفة التي يتعامل معها من مستهلكين وموردين وصحافة وموزعين ونقابات وعمال...إلخ، مما يعكس أثره على زيادة المبيعات والأرباح وتحقيق الأهداف بوجه عام.
- يساعد في زيادة فعالية نشاط العلاقات العامة ضرورة دراسة إتجاهات المتعاملين مع المشروع والعمل على تخطيط سياسة بما يتمشى مع هذه الإتجاهات.


العوامل المؤثرة في
تكوين المزيج
الترويجي


أهداف وميزانية الترويج
خصائص السوق
طبيعة السلعة
دورة حياة السلعة
عامل التكلفة
طرق وإعداد
ميزانية الترويج
التقدير الشخصي
تقديرات المنافسين
نسبة من المبيعات
نسبة من الأرباح
الطريقة الموضوعية

وسائل نشر الإعلانات

- **خطوات إختيار وسيلة النشر :**

يصور الشكل التالى الخطوات التى يمر بها المعلن عند إختيار وسيلة الإعلان المناسبة :

تحديد متطلبات الإعلان

١- تحديد الجمهور المستهدف بالإعلان .

٢- تحديد طريقة توصيل الرسالة .

٣- تحديد متطلبات تصميم الرسالة .

٤- تحديد قيود الميزانية .



١- ما هو جمهور الوسيلة ؟

٢- ما هى قدرة الوسيلة على توصيل الرسالة للجمهور ؟

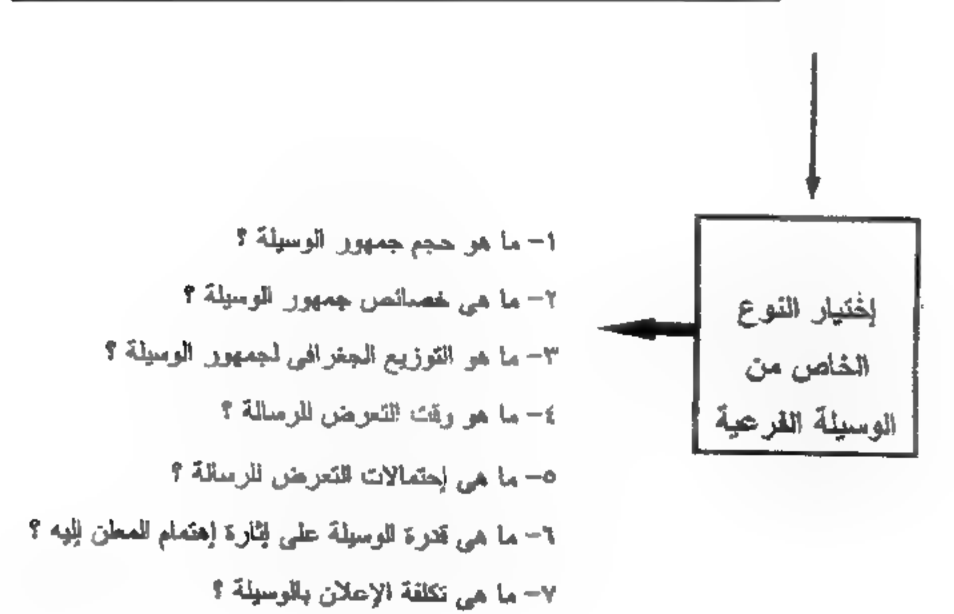
٣- ما هى الإمكانات التى تتمتع بها الوسيلة ، لإخراج الإعلان ؟

٤- ما هو الحد الأدنى للتكلفة للإستعانة بالوسيلة ؟

٥- ما هى متطلبات تحرير وتصميم الرسالة فى حالة إستخدام الوسيلة ؟

٦- ما هى قيمة ووزن الوسيلة فى التأثير على الجمهور ؟

112


إختيار النوع
الخاص من
الوسيلة الفرعية
١- ما هو حجم جمهور الوسيلة ؟
٢- ما هي خصائص جمهور الوسيلة ؟
٣- ما هو التوزيع الجغرافي لجمهور الوسيلة ؟
٤- ما هو وقت التعرض للرسالة ؟
٥- ما هي إحتمالات التعرض للرسالة ؟
٦- ما هي قدرة الوسيلة على إثارة إهتمام المعلن إليه ؟
٧- ما هي تكلفة الإعلان بالوسيلة ؟

جدول يوضح

دورة حياة المنتج ودور عناصر المزيج الترويجي

درجة حداثة المنتج في السوق	منتج جديد تماماً	منتج معروف وله منتجات منافسة
الدخول إلى السوق	- إعلان إرشادي لتعريف المستهلك الأجنبي بالمنتج وسعره ومميزاته وأماكن بيعه. - جهود بيع شخصي مكثفة لتعليم المستهلك الأجنبي كيفية استخدام المنتج الإستفادة من مميزاته	- إعلان مكثف لتعريف المستهلك الأجنبي بمنتج الشركة وسعره مقارنة بأسعار المنتجات المنافسة وأماكن توريعه. - تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والجوائز لترغيب المستهلك الأجنبي للإقبال على شرائه.
الحفاظ على الحصة التسويقية	- إعلان تذكيري لتذكر المستهلك بوجود المنتج وفوائده. - تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والهدايا وغيرها	- التركيز على كل عناصر المزيج الترويجي بشكل متوازن لمواجهة المزيج الترويجي للمنتج المنافس.
زيادة الحصة التسويقية	- تنشيط مبيعات من خلال زيادة فترات الأوكازيون وتقديم العينات المجانية. - زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم المستهلك الأجنبي استخدام جديد للمنتج. - توجيه الإعلان لشرائح تسويقية جديدة.	- اعلان تنافسي بغرض استغلال نقاط ضعف المنافسين ولإقناع المستهلكين بالتحول إلى منتج الشركة. - زيادة جهود البيع الشخصي لتعميم المستهلك إستخدامات جديدة للمنتج - توجيه الجهود الترويجية لشرائح تسويقية جديدة.

ورقة عمل:

إستراتيجياتنا الترويجية...

يكتشف العديد من العملاء وجودنا بطرق مختلفة. ويتطلب النجاح في العملية التسويقية تعريف العملاء المرتقبين بالمنظمة ومنتجاتها وإقناعهم بها وحثهم على شراءها، سواء كانت سلعة أو خدمة، وهذا هو ما يفعله الترويج، فالترويج يجعل التسويق شيئاً ملموساً بالنسبة للعملاء، من خلال الوسائل التي يعتمد عليها، وقد نكتشف أيضاً أن أفراداً يعتمدون على مصدر معين للمعلومات ينظرون إلى منظمتنا نظرة أكثر إيجابية (أو سلبية) بعكس مجموعة أخرى من الأفراد تعتمد على مصدر آخر.

وفي هذه المرحلة مطلوب منك تصميم إستراتيجيتك الترويجية على ضوء الأهداف الترويجية المبتغاة.

أهدافها الترويجية

الأهداف البيعية	الأهداف الإتصالية

حدد السياسات الترويجية لمنتجات منظمتنا:

سياسة الجذب	سياسة الدفع

حدد عناصر المزيج الترويجي:

الإعلان
● أهداف الإعلان:
● الجمهور:
● ميزانية الإعلان:
● **الرسالة:**
- نوع الرسالة:
- النقاط والمغريات البيعية:
● **الوسيلة:**
- نوع الوسيلة:
- **التكلفة:**
● وكالة الإعلان المستعان بها:
البيع الشخصي

• تحديد المناطق البيعية:
• نوع وحجم القوة البيعية:
• أسس اختيار رجال البيع:
- السمات الشخصية.
- التعليم.
- الخبرة.
- المظهر العام.
• طرق إختيار رجال البيع:
- طلبات التوظيف.
- الإختبارات.
- المقابلات.
- الإستفسار عن مقدم الطلب.
- الكشف الطبي.
• طرق تدريب رجال البيع:
- التدريب على رأس العمل (الميداني)
- التدريب المركزي.
- التدريب الجماعي.
- التدريب الفردي.
• أساليب الإشراف على رجال البيع:
- الإشراف الميداني.
- الإجتماعات الدورية.

- العمل المشترك.
- النماذج والتقارير.
طرق مكافأة رجال البيع:
- المرتب الثابت.
- العمولة.
- الحساب الجاري.
- نظام النقط.
- المكافآت الإضافية.
▪ تقييم أداء رجال البيع:
- طريقة التقييم.
- معايير تقييم الأداء.
تنشيط المبيعات
▪ الأساليب الموجهة للعملاء:
▪ الأساليب الموجهة للوسطاء:
▪ الأساليب الموجهة للقوة البيعية:
النشر
• الإخبار عن:
• وسائل الإعلام التي ستستخدم:

حالة عملية:

الشركة العالمية للحاسبات الإلكترونية...

حالة للتعرف على السوق وقطاعاته

ملحق-7

تأسست الشركة العالمية للحاسبات الإلكترونية في عام 1975 لتمارس نشاطها في تسوق أجهزة الحسابات الآلية ونظم المعلومات في السوق المحلي للدولة. وقد قامت إدارة التسويق بالشركة بتحديد السوق المستهدف بحيث يشمل الشركات الصناعية والتجارية المختلفة، بالإضافة إلى الجامعات والمدارس المستشفيات والفنادق وشركات السياحة والطيران... وقد قررت الشركة توسيع نطاق خدماتها في عام 1980 فقامت بتزويد الأفراد العاديين بأجهزة الحاسب الشخصية ومنحتهم التشجيع الكافي للإقبال على شراء هذه الحاسبات من خلال تقديم خصومات خاصة ومنحهم تسهيلات في السداد.

وقد حققت الشركة في البداية أرقام مناسبة وصلت إلى ما يقرب من 3.5 مليون جنيه في عام 1987 بيد أنه إسترعى إنتباه إدارة الشركة أن أرقام مبيعات الثلاث سنوات الماضية لم تصل إلى المبيعات المستهدفة والمخطط الوصول إليها، وذلك على الرغم من ملاحظة أن إعلانات الشركة إستطاعت أن تجذب العديد من العملاء الذين كانوا يحضرون صالات العرض ثم يلقون نظرة على المعروضات ويغادرون المعارض دون شراء، والقليل منهم هو الذي عاود الاتصال مرة أخرى بالجهاز البيعي للشركة.

وقد كان رأى مدير المبيعات أن منتجات الشركة تتفق إلى حد كبير مع إحتياجات السوق المستهدف، إلا أن رجال البيع لا يبذلون الجهد الكافي للرد على إستفسارات العملاء وإقناعهم وحثهم على الشراء ومساعدتهم عليه.

وفي الإجتماع الذي عقده مدير المبيعات مع رجال البيع لمناقشة هذه الظاهرة أجمع رجال البيع على ضرورة معاملة جميع العملاء بطريقة واحدة حيث أنها الطريقة التي يحبون هم أن يعاملوا بها كبائعين.

وإستطرد رجال البيع يقولون " أن مهمتنا الأساسية تقتصر على الرد على أسئلة العملاء عندما يطرحونها وليس من مهمتنا تقديم إقتراحات أو مساعدة العميل على الإختيار المناسب فهذه مسألة تخصه وحده وليس من واجبنا التدخل في شؤون العميل".

وقد إختتم مدير المبيعات الإجتماع بقوله أن هذا السلوك من قبل رجال البيع قد يفسره العملاء على أنه نوع من اللامبالاة وعدم العناية بأمورهم، وأننا يحب أن نفهم رغبات وحاجات عملائنا ودوافعم وإتجاهاتهم وأن نهتم بدرجة أقل مما نحب أن نعامل به نحن، وأضاف أنه سيقوم بتغيير خطة مكافأة رجال البيع إذا لم يحدث تقدم ملموس في أداء رجال البيع وتحسن في أرقام المبيعات في القرب العاجل.

المطلوب:

(1) ما هو تعلقيك على تحليل مدير المبيعات للموقف؟

(2) إذا علمت أن رجل البيع يحصل على مرتب شهري قدره 7000 جنيه + عمولة 1% على المبيعات، فما هو التصرف المناسب الذي تطرحه على مدير المبيعات؟

ملحق -8

تدابير مواجهة ظاهرة الإغراق في الصناعات الهندسية

الإغراق، لغة، من فعل غرق ومنه إغراق الأرض أي إشباعها بالماء لدرجة اختناق النبات، ومنه الإغراق بالقول، أي الإطناب فوق العادة ومنه إغراق السوق بمعنى المبالغة في إشباع السوق. ولكن أخطر أنواع الإغراق هي إشغال الآخرين لكي لا تمتد عيونهم إلى شيء آخر فنقول فلانة تغترق العين أي تشغلها فلا تمتد إلى غيرها[29]

لقد تنبه المجتمع الدولي لمسألة الإغراق مبكراً (1974)، حيث أشارت اتفاقية الجات في المادتين (6-16) إلى إلزام الأطراف المتعاقدة لعدم تصدير منتجاتهم بأسعار أقل من السعر الطبيعي لهذه المنتجات في بلادهم. إذ أن من شأن ذلك إيقاع الضر في البلد المصدر إليه. وتخول الإتفاقية المذكورة (المادة 6) الطرف المتصرر فرص رسوم تعويض (Countervailing DUTY) لإلغاء أثر الإغراق كرادع لمنع حدوث الإغراق. وتشير المعطيات أن الدولة المتقدمة هي البادئة في تطبيق ذلك[30] وتلتها الدول النامية التي بلغت حالات التعويض فيها (108) حالة لغاية 1987. أم اليوم وبعد توقيع اتفاقية حرية التجارية فإن حالات الإغراق قد انتشرت وخاصة في الدول النامية مع أن البنود الخاصة بمكافحة الإغراق لا تزال مقرة دولياً، الأمر الذي استوجب المعالجة.

(29) المنجد ص 875.
(30) المنجد ص 875.

المراحل التي مرت على مكافحة الإغراق في العالم

منذ عام 1947 والعالم يعاني من مسألة الإغراق فعملت النظم الدولية على معالجته ومرت هذه المعالجة بمراحل عديدة:

المرحلة الأولى- جولة كندي (1962-1967)

في هذه المرحلة تم البدء في تطبيق المادة السادسة من اتفاقية مكافحة الإغراق بأثر رجعي.

المرحلة الثانية- جولة طوكيو 1979

جرى فيها تعديل على المادة السادسة يتضمن جوانب الإغراق بشكل حيادي رضائي

المرحلة الثالثة- جولة اوروغواي 1993

درست الموضوع ولم تعالجه بصورة نهائية

المرحلة الرابعة- جولة مراكش 1994

حاول المجتمعون ضبط معنى الإغراق بحساب هامش الإغراق لتحديد قيمة الرسم المضاد للإغراق فكانت أهم الإضافات لعد العملية التجارية إغراقاً كما يأتي:

1. إذا كان هامش الإغراق 2% أو أكثر من سعر التصدير لنفس السلعة في بلد المنشأ.
2. إذا كانت كمية المستورد 3% أو أكثر من إجمالي واردات الدولة (بما في ذلك القطاع الخاص) من نفس السلعة.

ورغم ذلك فإن الصعوبات لا تزال قائمة لإثبات عملية الإغراق مما جعل الدول النامية تعمد إلى الحماية، وجعل المجتمعين في جولة مراكش (1994) يعمدون إلى رصد خطوات للتأكد من عملية الإغراق وكما يلي:

1. إقرار وجود الإغراق من خلال متابعة المبيعات والأسعار وإجراء المقارنات بمعدل أسعار العملات.

2. تقدير الضرر الذي تتحمله كل جهة من خلال حساب الضرر التجميعي للبلدان الأخرى وبيان عوامله التي تهدد بوجود الضرر.

3 ..بدء التحقيق بتسمية المدعي (من الصناعة المحلية) وبيان حجم الإغراق.

4. تقديم الأدلة بشكل معلومات وعينات.

5. التدابير المؤقتة مثل إيقاف الاستيراد بعد ثبوت الإدعاء.

6. فرض الرسوم وتحصيلها من الجهات المساهمة بالإغراق ورد الرسوم الزائدة.

7. بند الانقضاء، أي أن تنفيذ تسليم رسوم مكافحة الإغراق ينبغي أن يتم خلال مدة أقصاها خمس سنوات من تاريخ فرضها.

8. التشاور والتسوية من خلال قيام الجهة المسؤولة عن فض النزاع بالإتصال بالطرفين والحصول على حل مرض لهما.

هذا بالمعيار الدولي، أما بين الدول العربية نفسها فإن الأمر يتطلب قيام نظام وأسلوب متابعة للقيام بهذه المهمة وهذا يتطلب وضع دراسة تفصيلية بعد فهم المسألة من الناحية الفنية.

الفهم الفني للمعادلة السائدة في التنافس الدولي

تعتمد معادلة المنافسة الدولية على خاصية "في مجال معين" وهذا "السبق" يخلق نوعاً من "التدافع" من قبل الآخرين لتحقيق "سبق بديل" أو منافس فيحدث ما ندعوه بإسم "التلاحق" أو "السبق المجدد" وهذا يعني تعزيز الإبداع بصورة مستمرة أو ما ندعوه باسم تعزيز " القدرة التكنولوجية" أي "قدرة التوليد".

فما هي مقومات القدرة التكنولوجية؟

لاشك أن المعارف والمهارات هي أساس القدرة التكنولوجية، ولهذه المعارف والمهارات مستودعات علمية تطبيقية ومهارات مهنية وإدارية معروفة يمكن استثمارها من خلال الموارد لإنعاش المؤسسات.

كما أن التنظيم الاجتماعي الذي يسمح باتخاذ القرارات الملائمة وتوفير بيئة مناسبة للعمل وتطويره بما يسمح بالارتقاء إلى المواقع العليا في التقدم "السباق الكبير".

الدولة	عدد الأعضاء
مصر	3
العراق	1
الأردن	1
ليبيا	1
الجزائر	11
سوريا	1
تونس	1
المجموع	19 شركة

وبذلك يكون عدد الأعضاء الإتحاد في عام 2001 موزعة على الدول العربية كما يلي:

الدولة	1
الجزائر	12
مصر	43
السودان	1
السعودية	5
البحرين	2
الكويت	2
الإمارات	1
العراق	30
الأردن	8
سلطنة عمان	1
لبنان	11
ليبيا	11
تونس	14
سوريا	22
شركات عربية مشتركة	2
المجموع	**162**

الدولة	عدد الأعضاء
مصر	3
العراق	1
الأردن	1
ليبيا	1
الجزائر	11
سوريا	1
تونس	1
المجموع	**19 شركة**

وبذلك يكون عدد أعضاء الإتحاد في عام 2001 موزعة على الدول العربية كما يلي:-

الدولة	1
الجزائر	12
مصر	43
السودان	1
السعودية	5
البحرين	2
الكويت	2
الإمارات	1
العراق	30
الأردن	8
سلطنة عمان	1
لبنان	11
ليبيا	11
تونس	14
سوريا	22
شركات عربية مشتركة	2
المجموع	**162**

ولو أخذنا البلاد العربية كوحدة اقتصادية لوجدنا أنها سوق كبير للتكنولوجيا المولدة محلياً أو المستوردة،وهي مناسبة جداً للأبحاث للتوصل إلى اكتشافات واختراعات رئيسية وهذا يتطلب قدراً من التنسيق العربي من خلال الإتحادات النوعية المتخصصة.

ولا يمكن لهذه الإتحادات أن تستغل كامل طاقاتها بدون وضع ستراتيجية تعتمد أربعة محاور صناعية".

1. الصناعات التصديرية المعتمدة على الطاقة والمواد الأولية المحلية.
2. الصناعات القائمة على أساس نمو الحاجة مثل صناعة الأسمدة والمعدات الزراعية.
3. الصناعات التي يتوفر لها سوق كبير محلي وعربي.
4. الصناعات التي يمكن إقامتها على أسس التنسيق والتكامل الصناعي العربي.

وعند تطبيق هذه الستراتيجية على الصناعات الهندسية نجد:

- أن توفر الطاقة (البترول) في عدد من الأقطار العربية يعطيها الفرصة لقيام صناعة تصديرية تنافسية على المستوى العالمي مثل صناعة الألمنيوم والحديد والصلب وغيرها من الصناعات التحويلية التي تكون الطاقة فيها عنصراً مهماً من عناصر الكلفة.
- أن تنامي الحاجة إلى الغذاء وما يصاحب ذلك من مبالغ هائلة لإستراده يجعل الظروف مناسبة لإقامة صناعة عربية ضخمة للمعدات الزراعية تأخذ بنظر الإعتبار حاجة كل قطر عربي والتصدير إلى الدول المجاورة والإفريقية.
- الصناعات التي يتوفر لها سوق عربي كبير مثل صناعة الأجهزة المنزلية والإلكترونيات.

-الصناعات التي يمكن إقامتها على أسس من التنسيق والتكامل العربي مثل صناعة السيارات والجرارات الزراعية والصناعات المغذية لهما.

ونجد مما تقدم أن التنسيق والتكامل واحد من المحاور الأساسية المشتركة لأي ستراتجية صناعية تروم البقاء والمنافسة على المستويين الإقليمي والعالمي بالإستفادة من الميزة النسبية للبلاد العربية المتمثلة بالسوق الواسع وتوفر مصادر الطاقة ونمو الطلب، آخذين بنظر الإعتبار الصناعات القائمة فعلاً وتطويرها ضمن رؤية عربية مشتركة تتولد عنها سوق عربية مشتركة.

ما العمل بالنسبة للسوق العربية المشتركة؟

وكيف نكافح الإغراق في الأسواق العربية؟

لاشك أن التوجهات العالمية تشير إلى توسع إستخدام حرية التجارة العالمية وأن عدداً كبيراً من الدول العربية قد وقعت عليها (11 دولة وقعت و 5 دول متقدمة) وهذه الإتفاقية لا تستطيع أن تمنع الإغراق رغم وجود تفصيلات لمكافحته، كما أن الوطن العربي، لكي لا يكون ضحية لحرية التجارة العالمية، ينبغي أن ينظم نفسه من خلال اتفاقية لحرية التجارة العربية وهذا ما بدأ فعلاً في منطقة التجارة العربية الكبرى، وهي حالة تحتاج إلى سلسلة من الإجراءات تمنع الإغراق في الأسواق العربية بسلع عربية لإعطاء فرصة للصناعات المحلية بالنمو وخلق حالة من التوازن بين الدول العربية المتقدمة (الغنية) والدول العربية الأقل نمواً.

ما هي أهم الإجراءات التي تنمي الصناعات وتكافح الإغراق؟

الطريق المعتمد حالياً للتنمية الصناعية في كثير من الدول العربية يأخذ من الضرائب والحماية الجمركية أساساً للموارد وكانت النتيجة بقاء

الصناعة بدون تطور مما جعل من السهل اختراقها بالسلع المستوردة أو ما ندعوه باسم "الإغراق" ولهذا لا بد من اقتراح اجراءات لمعالجة الموقف وأهمها:

1. اعتماد سياسة تشجيع الصناعة الوطنية بموجب نظام بديل لنظام الحماية الجمركية.
2. الإتفاق على نظام مكافحة الإغراق في التجارة العربية.

ولحين وضع الدراسات لمعالجة الحالة بصورة جذرية لا بد من إجراءات سريعة نقترح منها ما يلي:

1. تقليل الرسوم الجمركية بنسبة 10% سنوياً اعتباراً من عام 1994 أي أن النسبة المتبقية 40% وصولاً إلى 10% عام 2004 مع إجراءات توحيد التعريفة الجمركية في الوطن العربي لجعل الفرصة متساوية أما الأقطار العربية فيما بينها.

   إن مثل هذا الإجراء يجعل البلاد العربية كتلة اقتصادية واحدة لها موقعها المتميز في التكتلات الدولية.
2. وكإجراء سريع يمكن اتفاق الدول العربية على فقرة تدرج في شروط الشراء من الدول غير العربية تتضمن إعطاء الأرجحية في الأسعار للسلع العربية بنسبة 10% كحد أدنى بالمقارنة مع المنتجات المماثلة الواردة من الدول الأجنبية لحين إتمام الإجراءات الجذرية اللازمة لمكافحة الإغراق في الأسواق العربية.
3. وكإجراء جذري نوصي بأن يتبنى مجلس الوحدة الاقتصادية الدعوة لإقامة جهاز عربي لمكافحة الإغراق على غرار ما هو موجود في الاتحاد الأوروبي ووضع نظام لهذا الغرض.

ملحق -9

آلية التصدير

إذا كنت تفكر في التصدير لأول مرة، وتبحث عن آلية أمينة، إليك هذه الإستبانة الذي أعدته جهة متخصصة بالتعاون مع 30 دولة مصدرة.

ما هي الأغلاط الشائعة؟

- عدم الإعتماد على خبرة تصديرية مجربة.
- إختيار مندوبين غير مناسبين.
- التشتت في طلبات متعددة وعدم التركيز.
- إهمال التصدير عند اتساع السوق المحلية.
- عدم إيجاد لغة مشتركة مع الموزعين.
- عدم مواكبة التطور لجعل السلع ملائمة للسوق.
- إهمال ترجمة النشرات المرافقة للسلع المصدرة.
- عدم الإستفادة من عنصر المشاركة إذا تطلب الأمر ذلك في الدول المستوردة.
- عدم توفير خدمات ما بعد البيع للسلعة.

ما هو الموقف الحالي؟

- هل الشركة ناجحة في السوق المحلية
- ما هي حصتها من سوق السلعة المراد تصديرها.
- هل الشركة مستعدة للتصدير: وضوح الهدف وجود قسم تصدير، وجود موظف كفء لديه خبرة كافية، ما هو حجم المجازفة التي تستعد لها الشركة.
- ما هي المميزات التنافسية، السعر، تميز السلعة، تميز الخدمة.

هل تتوفر معلومات عن الأسواق الخارجية.

- ما هو حجم السوق الخارجية وحجم المخزون المطلوب في مستودعات التصدير؟
- ما هو تصرف المنافسين، ما هي القيود؟
- هل المنتج مقبول في السوق الخارجية؟
- هل حماية براءة الإختراع والعلامة التجارية ضرورية وما هي الشروط لهما؟
- ما علاقة السلع المصدرة بالبيئة؟

ماذا عن التسويق؟

- هل تتوفر خدمات الإعلان والتوزيع والممثلين عند البيع والمندوبين؟
- هل يمكن للمشتري مشاهد السلعة من خلال معرض تجاري؟
- هل يتم بيع السلعة بنفس اسم المنشأ؟

ماذا عن الأسعار؟

- كيف تحسب الأسعار وشروط الخدمة وشروط الدفع وشروط الكفالة والضمانة والحسم؟
- هل يمكن المشاركة في المعارض، ما هي الأسعار وتكاليف الجناح؟

بما في ذلك تدريب الموظفين وكلفتهم والإعلان المصاحب للمعرض، وهل تحقق المشاركة النجاح المرجو من خلال حسن العرض؟

هل عقود التصدير جاهزة؟

- ينبغي أن تتضمن العقود معلومات أساسية عن المصدر مثل الإسم والعنوان ومواصفات المنتج وشروط التجهيز والكمية المعدة للتصدير وتسهيل المقابلة موقعياً (في المعرض أوالمعمل).

وبيان القيمة الإجمالية وشروط التسليم وبيان الضرائب والرسوم إن وجدت وتحديد مكان التسليم وفترته وطريقة الشحن وتحديد المرفأ والوجبات وكيفية التغليف والاسم التجاري وشروط الدفع وبيان العملة وعمولة الوسيط (إن وجد). وتراخيص التصدير والاستيراد وبيان الجهة التي تتحملها وكذلك التأمين ووثائق العملية التجارية لحين إكمالها بموجب العقود. بما في ذلك الكفالة والغرامات التأخيرية والأسباب القاهرة وإمكانية تغيير العقد (الإصلاح لمطابقة الحال).

وذكر القانون المطبق عند المنازعات وبيان جهة التحكيم وأخيراً توقيع العقد.

كيف يتم تجهيز البضاعة للتصدير؟

- الغرض من تحضير البضاعة للتصدير حمايتها من العوارض كافة بالوسائل المتاحة وتزويد الطرد بالوثاق اللازمة وكتابة الوزن الإجمالي بالكليوغرامات والأبعاد بالقياس المتري وقائمة بالتفاصيل.

ماذا عن الاعتمادات؟

- الاعتمادات وثائق معلومات تسهل الشحن لذا ينبغي أن تكون كاملة موقعة أصولية (لا تتجاوز المبالغ والأوقات وصلاحية بوليصة الشحن ودقتها).

ماذا عن النوعية؟

- ينبغي الإعلان عن النوعية والتقيد بها ومن معايير النوعية: الخدمة، ومواصفات المنتج وطريقة تأكيد النوعية (نظام الجودة).

ماذا يريد المشتري؟

يبحث المشتري عن المنتج (السلعة) وعن السعر وحسن أداء التصدير من نقل وخدمات ما بعد البيع والتدريب وغيرها من العوامل التي تسهل عملية الشراء.

ملحق-10

تتميز الصناعات الهندسية عن السلع الأخرى بأنها سلع إنتاجية يرتبط استخدامها بظروف البيئة.

ونظراً لأن السوق المرشح للتصدير هو الوطن العربي والدول المجاورة فإن عناية خاصة مطلوبة ضمن إطار النوعية وسهولة الإستخدام والأدامة والتصليح وبأسعار تنافسية.

ماذا عن التجربة العالمية؟

تبين التجربة العالمية أن الولايات المتحدة الأمريكية اعتمدت، بعد تحررها من الامبراطورية البريطانية قبل مائتي عام، مبدأ "احلال الواردات "فأقامت صناعة محلية للتعويض عن الواردات الأجنبية ونجحت في ذلك لسببين أولهما سعة السوق وثانيهما شمول عملية الإحلال السلع

الإستهلاكية والإنتاجية(1) الإستهلاكية بشكل رئيس مما يسبب زيادة في استيراد السلع الرأسمالية والمواد الأولية وقاد هذا إلى إرتفاع المديونية، خاصة وأن سياسة الإحلال هذه جاءت في الإطار القطري الذي جزء السوق وجعل الإنتاج في تلبية الحاجة المحلية في كل قطر بدون ستراتيجية واضحة للتكامل الإقتصادي في التصنيع وهذا يعني أن سياسة احلال الواردات لم تكن الخيار السليم لإن مثل هذه السياسة صحيحة في حالة توفر السوق الكبير كما هي الحال في الولايات المتحدة الأمريكية.

من هذه التجربة نجد أن تنمية الصادرات تتطلب تنمية السوق من خلال التجارة البينية وصولاً إلى السوق العربية المشتركة، وهذا يتطلب تنمية القدرات المالية لتمويل المشروعات وخلق صناعة واسعة للسوق الكبير مما جعل بعض الإقتصاديين العرب يقترحون تشجيع رؤوس الأموال الأجنبية لتشجيع التصدير.

إن مثل هذه السياسة ستقود حتماً إلى صناعة تصديرية مرتبطة بالسوق العالمية الذي لا يمكننا التحكم فيه كما حدث لبعض دول جنوب شرق آسيا التي تعرضت إلى أزمات اقتصادية حادة في السنوات الأخيرة وهي حالة أكثر خطراً بالنسبة للدول العربية القليلة الخبرة في الأسواق العالمية.

ما هو الحل بعد هذا الإخفاق.

الحل، كما وجدنا، ينحصر في توسيع سوق الصادرات وتجنب الإعتماد على السوق العالمية وتقلباتها السعرية وعدم الإستقرار، وهذا يعني التوصل إلى صيغة للإسراع في إقامة منطقة التجارة الحرة العربية التي هي سوق واسعة وأكثر أماناً من السوق العالمية المتقلبة.

منطقة التجارة الحرة العربية

إنها الخيار المتوازن الذي يجمع بين الخيارين العالميين: احلال الواردات وتشجيع التصدير، فهنا يكون الاعتماد على الواردات العربية محل الواردات الأجنبية وهذا بدوره يؤدي إلى تشجيع التصدير نحو السوق العربية بدلاً عن السوق الأجنبية وتقليص حدة التقلبات السعرية فتوفر فرص نمو مستقرة للصادرات العربية.

إن اتساع السوق بهذه الصورة سيعطي فرصة واقعية لإقامة صناعات تصديرية (للخارج) وصناعات استهلاكية جديدة والشروع بالصناعات الإنتاجية للسوق العربية والدول المجاورة.

ورب قائل يقول: لماذا لا يصير الإندماج بالسوق العالمية الأوسع؟

الجواب جاء في دراسات منظمة التجارة العالمية وهو: "أن الدول النامية ستخسر سنوياً 1.9 مليار دولار من دخلها السنوي في حالة إندماجها بالسوق العالمية فستزداد فقراً وتزداد الدول الصناعية الكبرى ثراءاً"[31]

المزايا النسبية

إن منظمة التجارة الحرة العربية تعني، فيما تعنيه، المنافسة الداخلية في السوق العربية وهذا يعني أن يكون الإنتاج في الأقطار العربية المصدرة للسوق العربية متمتعاً بمزايا نسبية وهذا يتطلب زيادة تخصصات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي المحدودة حالياً بقدرة لا يتجاوز 0.5% من الناتج المحلي الإجمالي بينما يتجاوز 2.5% في الدول الصناعية[32]

وقد يقول البعض وينصح باعتماد مبدأ تحديث المكائن الإنتاجية باعتباره وسيلة للتطور التكنولوجي ولكن هذا خطأ لأن تحديث المكائن يعني

---

(31) - التجربة الإيطالية في مساعدة الدول العربية في تنمية الصادرات إلى أوروبا- ندوة تنمية الصادرات- أكتوبر 2000- القاهرة.
(32) نجاح تصدير السلع (الباحث-Ferdinando.Jim.Ryam) ندوة تنمية الصادرات أكتوبر 2000- القاهرة.

تطوراً رأسمالياً يقود حتماً إلى زيادة كلفة المنتجات وليس تطوراً معرفياً (تكنولوجي) يعطي منتجات جديدة ذات معرفة تنافسية وهذا ما ينجسم مع التوجهات العالمية التي تعتمد سيطرة السلع ذات المحتوى المعرفي المرتفع وليس السلع ذات المحتوى الرأسمالي المرتفع.

إن منطقة التجارة الحرة العربية تعني توسيع السوق الذي يبرر صرف تكاليف البحث والتطوير وهي ميزة إضافية للصناعة العربية وهذا يجعلنا نتوقع ظهور ميزات نسبية لكل قطر عربي على ضوء موارده الطبيعية المادية والبشرية مما يساعد على ولوج المنطقة العربية أولاً ثم السوق العالمية والإرتقاء في سلم التطور التكنولوجي ولكن مثل هذا التطور مشروط بفهم المستهلك وما يطلبه من عملية التصدير.

التصدير والمستهلك:

في عملية التصدير وتحقق عملية الشراء من قبل المستهلك يأخذ العميل شيئاً مقابل السعر الذي يدفعه لشراء سلع الصناعات الهندسية، فما هو هذا الشيء؟ هل هو السلعة؟.

الجواب: لاطبعاً، فهو يأخذ قبل استلام السلعة فكرة عن حرية الإختيار (مقارنة السلع) والجودة وأن يتمتع بالراحة والسرعة والسهولة ثم الدخول بالسعر وأخيراً اقتناء السلعة.

كل هذه الخدمات يسميها فقهاء التسويق بإسم "القيمة" وهي وعد ضمني تقدمه الجهة المصدرة إلى العميل لإشباع حاجاته وتحقيق رضاه ولا يمكن تقديم هذه "القيمة" بدون اجراءات ونظم وثقافة أساسها أن "القيمة" هي الغاية وليس بيع السلعة (التصدير).

ومن الجدير بالذكر أن العملاء ينظرون إلى "القيمة" من زوايا مختلفة:-

1. بعضهم يعطي الأولوية للجودة والتميز، وهنا تقل أهمية السعر.
2. بعضهم يتأثر بالعلاقات وطريقة تقديم الخدمات (الراحة والسرعة والسهولة) وشعوره بالإهتمام والعناية الشخصية فيكون السعر بأولوية أقل.
3. بعضهم يعطي الاهتمام الأساس للسعر والخدمات ما بعد البيع، فهم لا يفضلون اعتماد السعر المنخفض في البداية ويتحملون تكاليف لاحقة في الأمد الطويل خلال عمر السلعة.

من هذا العرض نجد أن المنافسة تخضع لقواعد جديدة لم تكن مألوفة سابقاً، كما نجد أن ليس هناك عنصراً مطلق الأثر في القيمة حتى وإن كان ذلك "النوعية العالمية" لأن النوعية العالمية قد تتطلب سعراً يمنع ترويج السلعة، إضافة إلى رواج السلعة لا يعني الركود والخلود إلى الراحة اعتماداً على المجد المتحقق سابقاً، ولكن المطلوب تحسين الأداء بصورة مستمرة ولجميع عناصر القيمة من 1 بما يعزز الالتزام بها ويقوي شعور العميل باستمرارها ليستمر هو على نهجه بالشراء.

ولكي يتحقق التميز في القيمة ينبغي توافر ثلاثة اشترطات أساسية في العمل وهي:

1. أن تكون وسائل الإنتاج والمواد الأولية متميزة ليستطيع انتاج سلع متميزة.
2. أن يسمح نظام التصاميم بالتطور والابتكار وخفض التكاليف بصورة مستمرة.
3. أن تكون خدمة العملاء، وخاصة في الإجابة على الاستفسارات وتسهيل خدمات ما بعد البيع والضمان، بالشكل الذي يخلق حالة الاطمئنان لدى العميل.

وفي حالة ايجاد آلية لتحريك هذه العناصر باتجاه خدمة المستهلك من خلال تقديم "قيمة" مرضية،فإن الفقرة الأولى أعلاه تعني الجودة والثانية تعني التميز وانخفاض السعر والثالثة تعني الرضى لدى المستهلك وهي مؤشرات قوية لإتخاذ قرار الشراء (بالنسبة للمستهلك) والبيع (التصدير) بالنسبة للمنتج بعيداً عن الأخطاء القاتلة التي من أهمها:-

1. اعتماد التميز الظاهري (الاحتفالي) على أساس أن العميل غير مطلع وأقل دراية، ولكن مبدأ التسويق المتميز يبصر المستهلك بخواص السلعة واعتباره "ذكياً" عارفاً بالأمور حتى وإن كان غير ذلك.
2. من الأخطاء القاتلة إضاعة الوقت في رؤية غير واضحة تشغلنا عن إمكانية تحويل الحلم إلى واقع فننشغل بالتصدير بدون أن نعمل لتحقيق ذلك.
3. التقليل من الاهتمام بالموهوبين الساعين إلى الوصول إلى سلع جدية متميزة، بينما العكس هو المطلوب وهو البحث عنهم داخل الشركة وخارجها (في الجامعات والمعاهد البحثية) والتعاون معهم.
4. عدم الاهتمام باحتضان العملاء وعدم الرد على استفساراتهم، بينما المطلوب هو العكس، فإذا تعذر تقديم منتج متميز، يمكن تقديم خدمة متميزة تجعل المستهلك يحصل على أكبر منفعة من السلعة وهذا يتطلب أن يكون لدى المصدرين مهارة وقدرة فائقتان على العناية بهم باعتبارهم شركاء في الاهتمام، وهذا يتطلب صلاحيات إدارية تساعد العاملين في التصدير على إثبات موجوداتهم.
5. التهرب من الأسئلة الصعبة التي يطرحها العميل والمطلوب هو العكس ينبغي الاستفادة منها لإيجاد نقاط الضعف والعمل على تلافيها للارتقاء" بالقيمة " لدى العميل.

6. الاقتصار على تميز واحد مثل النوعية أو السعر أو الخدمة، وهذا يقود إلى تقلص المبيعات لإن مثل هذا التميز المفرد متحقق في منتج آخر منافس والحل هو التميز في جميع الجوانب.
7. التراجع بعد بلوغ القمة، وهي حالة قاتلة لآن المنافس هو الآخر يسعى للقمة، لذا يتطلب الأمر السعي المستمر للبقاء في القمة.

هل هناك ضرورة للإستفادة من الخبرة الخارجية في مجال التصدير؟

الجواب، طبعاً، نعم فقد بينت الدراسات الدولية[33] أن المشاركة تحقق تنمية الصادرات، خاصة إذا كانت على أسس من المنفعة المتبادلة كما حدث خلال عام 1999 حيث نمت صادرات بعض الدول العربية إلى أوروبا بمقدار 8% (الجزائر) و88% (مصر) وأهم استنتاجات هذه المشاركة هي تجنب بعض الأخطاء التي يقع بها المنتجون في بلادهم وأهمها:

1. التزامن في تحرك الدخلاء وتعدد الجهات التي تعرض السلع.
2. عدم دراسة السوق.
3. التصدير بالضد (الإغراق) والبيع بسعر أدنى.

ولتجنب هذه الأخطاء ينبغي رسم ستراتيجية واضحة تعتمد على عدة خطوات:

1. دراسة توجهات السوق ورغبات المستهلك في ذلك السوق.
2. تقدير قوة المنافسة ومعرفة القوة الذاتية وهل هي كافية للإختراق؟
3. التوصل إلى استنتاج عن حجم السوق على ضوء تحديد المستهلك.
4. امكانية الاستفادة من الأنشطة الأخرى مثل ضمان الاستثمار في حقل التصدير وكذلك الاستثمار في التصنيع.

(33) - المؤسسة العربية لضمان الاستثمار- دور المنظمة في تشجيع الإستثمار العربي- ندوة تنمية الصادرات العربية- نوفمبر 2000- القاهرة.

استراتيجية التصدير:

يبدأ التفكير بالستراتيجية في حالتين:

1. عندما يقوم المشروع لإنتاج السلع للتصدير أساساً.

2. عندما لا يتسع السوق المحلي لإستيعاب الإنتاج المصنع وفق الخطة الإقتصادية المعتمدة.

في هذين الأمرين ينبغي توافر اشترطات عامة وأخرى خاصة.

الإشتراطات العامة تركز على النوعية الجيدة وتقليل التكاليف والاشتراطات الحاصة تركز على ملاءمة السلع لظروف الاستخدام.

ولكن هذه الستراتيجية لا تعمل بدون قوة محركة وهي تختلف من بلد إلى آخر ومن معمل إلى آخر ولكنها في جميع الأحوال تحرك الستراتيجية باتجاه تحقيق الأهداف[34]

القوة المحركة:

إذا اتفقنا أن الستراتيجية هي محصلة الخيارات لرسم الصورة المنشودة للشركة الإنتاجية، فهي حالة متحركة حسب رسم الصورة ورسم الصورة يأتي من القوة المحركة التي تتأثر بنوع السلع والأسواق الخارجية.

وهناك جدل حاد في تحديد القوة المحركة، فمنهم من يرى أن السلع هي الأساس والآخر يرى الأسواق هي الأساس والثالث يرى أن القدرات الإنتاجية هي الأساس ومنهم من يرى أن النتائج هي الأساس.

أمثلة عن القوة المحركة:

اولاً: شركة تعتمد الإبداع اساساً إذا كانت بحاجة إلى العملة الأجنبية.

---

(34) - د. عبد المعطي الخفاف- اسس تصدير المعدات الزراعية- دراسة مقدمة إلى الشركة العامة لصناعة المعدات الزراعية في الإسكندرية- بغداد 2002.

ثانياً: شركة تعتمد الإنتاج الواسع لخفض التكاليف إذا توافر السوق الواسع.

ثالثاً: شركة تعتمد الربحية من خلال الماركة المتميزة والإعلان والدعاية الواسعة.

رابعاً: شركة تعتمد التجميع لتقليل التكاليف.

خامساً: شركات تعتمد التصدير إذا كانت بحاجة إلى العملة الأجنبية.

من هذه الأمثلة نجد أن القوة المحركة للمشروع من خلال (خامساً أعلاه) ملائمة لشركات الصناعات الهندسية حالياً وفي المستقبل خاصة إذا اعتمدت مبدأ السلع الملائمة لظروف العمل، فإذا كانت السلع معدة للتصدير إلى السودان فإن المطلوب معرفة ما هي السلع المرغوبة وما هي ظروف استخدامها، وهكذا بالنسبة للدول العربية أو الإفريقية الأخرى.

آلية التصدير:

أولاً: يرغب المستهلك بشراء سلع مناسبة بسعر مناسب.لذا فإن أول آليات التصدير، بعد إنتاج السلع المناسبة هو أن يكون سعر البيع تنافسياً (بدعم الدولة) أو بسعر الكلفة وصولاً إلى المستهلك.

ثانياً: أن يكون في البلد المسوق آلية محطة لخدمات ما بعد البيع تقوم بواجبات الضمان لموسم واحد مجاناً والخدمة اللاحقة لقاء أجر مع توفير الأدوات الاحتياطية سريعة الحركة بسعر تنافسي يضمن استمرار التسويق.

ثالثاً: دعم التصدير بالإعلان المرئي والمطبوع.

إدارة التصدير:

لإدارة التصدير ينبغي إنشاء قسم ضمن ادارة لتسويق يقوم بتهيئة مستلزمات تنفيذ الآلية وتطويرها تبعاً لحاجة السوق.

التوصيات:

أولاً: دراسة السوق العربي والسوق المجاور (تركيا وإيران) وسوق افريقيا لتحديد السلع المرغوبة وأسعارها.

ثانياً: إقامة محطة للتسويق والخدمات في الأسواق الواعدة وتجهيزها بالسلع المطلوبة وخدماتها والإعلان عنها.

ثالثاً: مفاتحة الدولة لدعم أسعار التصدير بنسبة 10% بالعملة الأجنبية على أن يلغى هذا الدعم بعد نجاح الشركة في تسويق إنتاجها المعد للتصدير.

رابعاً: تعامل السلع المعدة للتصدير معاملة خاصة من حيث النوعية والتغليف وصندوق العدة والإعلانات.

المراجع

1. د. معتصم سليمان- منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى وتنمية الصادرات العربية، ندوة تنمية الصادرات، أكتوبر 2000، القاهرة.
2. التجربة الإيطالية في مساعدة الدول العربية في تنمية الصادرات إلى أوروبا، ندوة تنمية الصادرات، أكتوبر 2000، القاهرة.
3. نجاح تصدير السلع (الباحث Ferdinando jim Ryan)، ندوة تنمية الصادرات، أكتوبر 2000، القاهرة.
4. المؤسسة العربية لضمان الاستثمار- دور المنظمة في تشجيع الاستثمار العربي، ندوة تنمية الصادرات العربية، نوفمبر 2000، القاهرة.
5. د. عبد المعطي الخفاف- أسس تصدير المعدات الزراعية، دراسة مقدمة إلى الشركة العامة لصناعة المعدات الزراعية في الإسكندرية، بغداد 202.

ملحق –11

الندوة الإقليمية العربية لبناء القدرات في مجال المنافسة ومراقبة الاحتكارات

القاهرة: 28-2002/7/30

أولاً: الإفتتاح وتنظيم الأعمال:

1- تنفيذاً لقرارات المجلس الإقتصادي في دورته الثامنة والستين والتاسعة والستين عقدت "الندوة الإقليمية لبناء القدرات في مجال المناقشة ومراقبة الاحتكارات في مقر الأمانة العامة للجامعة خلال الفترة 28-2002/7/30 بتنظيم مشترك من الأمانة العامة للجامعة والاونكتاد وبعض الغرف التجارية العربية الأجنبية المشتركة (الغرفة التجارية العربية الفرنسية، الغرفة التجارية العربية البلجيكية اللوكسمبورجية، غرفة التجارة العربية الألمانية، الغرفة التجارية العربية الأمريكية) ومؤسسة فريدريش إيبرت وبمشاركة خبراء من منظمة التجارة العالمية، الجمهورية التونسية، الجمهورية الفرنسية، المملكة المتحدة، الجمهورية الألمانية، استراليا، الاتحاد الأوروبي، الكوميسا، وبحضور ممثلي الجهات المعنية في الدول العربية والمنظمات العربية المتخصصة والاتحادات النوعية وبعض الغرف التجارية وكذلك بعض ممثلي كل من مجلس وزراء الاتصالات العرب،ومجلس وزراء النقل العرب والمجلس الوزاري العربي للسياحة .

2- افتتح أعمال النـدوة كـل مـن سـعادة السـفير عبـد الـرحمن السـحيباني الأمـين العـام المسـاعد للشـؤون الاقتصـادية بالأمانـة العامـة للجامعـة

العربية والدكتور فيليب بروزيك رئيس قطاع سياسات المنافسة والمستهلك بالأونكتاد مرحبين بالسادة الحضور. وقد أعرب سعادة السفير السحيباني عن شكره لكل الجهات التي قدمت الدعم اللازم لعقد هذه الدورة، كما أشار سيادته إلى أن أهمية هذه الندوة تكمن في التعرف على الموضوعات الجديدة في مجال المنافسة وكيفية التعامل معها للإستفادة منها في إزالة العقبات والمشاكل التي تعترض العمل الإقتصادي العربي المشترك من أجل مواكبة متطلبات العصر، والإستفادة من تجارب الآخرين خاصة الدول الأجنبية التي سبقتنا في هذا المجال. كما أوضح الدكتور فيليب بروزيك بأن محور هذه الندوة هو سياسات وقوانين المنافسة والتي أخذت أهمية خاصة خلال العقد الأخير خاصة الدول الأجنبية التي سبقتنا في هذا المجال. كما أوضح الدكتور فيليب بروزيك بأن محور هذه الندوة هو سياسات وقوانين المنافسة في هذا المجال والتي أخذت أهمية خاصة خلال العقد الأخير وخاصة في ظل الإحتياجات الهيكلية التي تبنتها دول عديدة في مختلف أنحاء العالم وبالنسبة للدول العربية فقضايا تحرير التجارة، الخصخصة، الاستثمار الأجنبي المباشر، والمنافسة تحتل أهمية خاصة. وقد استعرض سيادته مراحل تطور مجموعة المبادىء المنصفة المتفق عليها اتفاقاً متعدد الأطراف، والتي تم إقرارها خلال الجمعية العامة للأمم المتحدة بموجب القرار رقم 35/63 في عام 1980 وهي غير ملزمة وتسمح للدول بتبني قوانين وطنية للمنافسة. وكذلك بالتعاون على المستويين الإقليمي والمتعدد الأطراف من أجل تعزيز منافسة عادلة وقد أنشأ الاونكتاد آلية لمتابعة تطبيق مجموعة المبادىء المنصفة مشكلة من لجنة خبراء في سياسات وقوانين المنافسة. وقد عقدت أربعة مؤتمرات

لمراجعة مجموعة المبادىء يعقد كل منها كل خمس سنوات. وقد أكد المؤتمر الأخير على ضرورة تعاون الاونكتاد مع منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) ومنظمة التجارة العالمية في توفير المساعدات الفنية وبناء القدرات للدول حسب طلبها. وأشار سيادته إلى أنه في ضوء إعلان الدوحة يقوم الأونكتاد بعقد اجتماعات بهدف مساعدة الدول في التقييم بشكل أفضل للآثار المترتبة للتعاون المتعدد الأطراف في مجال المنافسة.

1/3- استمرت أعمال الندوة لمدة ثلاثة أيام حيث تم خلالها استعراض مزايا التجارة الحرة وأكدت على أن هناك ضرورة لوجود قوانين للمنافسة في الدول النامية وأهم العناصر الأساسية التي يجب أن تتضمنها تلك القوانين. ثم تلى ذلك استعراض لأهم الممارسات المخلة بالمنافسة (الاتفاقات، الأفقية، الإتفاقات العمودية، التعسف في استخدام وضع مهيمن، الكارتلات) والتأكيد على أهمية التعاون بين السلطات في الدول النامية والدول المتقدمة وأوجه هذا التعاون

2/3- تناولت الندوة عرضاً للتجارب الوطنية لكل من الجمهورية التونسية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، جمهورية مصر العربية، المملكة المغربية استراليا، المملكة المتحدة، الجمهورية الفرنسية، التجربة الألمانية ثم تلى ذلك عرض للتجارب على المستوى الإقليمي لكل من الإتحاد الأوروبي والكوميسا.

3/3- وفي ختام أعمال الندوة قامت جامعة الدول العربية بتقديم ورقة عمل حول منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى، حيث تم طرح الإطار النظري والإطار القانوني والمرجعي لمنطقة التجارة الحرة العربية

الكبرى، وأهم المبادىء التي تحكم تنفيذ المنطقة. ثم عرض مشروع القواعد الموحدة للمنافسة على مستوى الدول العربية وضوابط المنافسة في إطار منظمة التجارة الحرة العربية الكبرى.

قدمت أوراق العمل على النحو التالي:

المحورالأول: المنافسة والتجارة والتنمية

* المنافسة والتجارة والتنمية

د./ فريدريك جيني- رئيس فريق العمل الخاص بالتفاعل بين سياسات التجارة والمنافسة بمنظمة التجارة العالمية.

* المنافسة والتنمية والإطار المحتمل المتعدد الأطراف.

د/ فيليب بروزيك- رئيس قطاع سياسات المنافسة والمستهلك بالأونكتاد.

* ما بعد الدوحة خاصة الأمور المتعلقة بالمنافسة والمبادئ الأساسية لمنظمة التجارة العالمية عدم التميز والشفافية.

د./ فريدريك جيني- رئيس فريق العمل الخاص بالتفاعل بين سياسات التجارة والمنافسة بمنظمة التجارة العالمية.

المحور الثاني: الممارسات المخلة بالمنافسة من قبل الشركات

* الممارسة العمودية والممارسات الأفقية واستغلال وضعية الهيمنة.

د/ محمد بن فرج- مدير بوزارة التجارة بالجمهورية التونسية.

* اتفاقيات الكارتلات انعكاساتها على الدول النامية

د/ فريدريك جيني- رئيس فريق العمل الخاص بالتفاعل بين سياسات التجارة والمنافسة بمنظمة التجارة العالمية.

*التعاون بين سلطة المنافسة في الدول المتقدمة والدول النامية.

د./ فيليب بروزيك- رئيس قطاع سياسات المنافسة والمستهلك بالأونكتاد.

* التعامل الخاص والتفاضلي: المرونة والتدرج والإعفاءات.

د./ فيليب بروزيك- رئيس قطاع سياسات المنافسة والمستهلك بالأونكتاد.

المحور الثالث: التجارب الوطنية في مجال تعزيز سياسات المنافسة

* الجمهورية التونسية

د./ خليفة التونكتى- المدير العام للمنافسة والأبحاث الإقتصادية بوزارة التجارة.

* الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

د./ عبد المجيد سعيدى- مدير المنافسة بوزارة التجارة.

* جمهورية مصر العربية

د./ محمود محي الدين – رئيس لجنة الشؤون الإقتصادية والمالية والخطة بالحزب الوطني الديمقراطي.

* المملكة المغربية

د./ محمد رشيد البابنة- مدير الأسعار والمنافسة

* استراليا

د./ استيفن هوارد- مساعد مدير بالهيئة الاسترالية للمنافسة والمستهلك

* المملكة المتحدة

د./ جون بريستون- مستشار المنافسة بهيئة التنمية الدولية.

* الجمهورية الفرنسية

د./ فرنسو سوتى- مستشار للشؤون متعددة الأطراف بمجلس المنافسة

* الجمهورية الألمانية

د./ إريك سيتبه- المستشار الحكومي بوزارة الاقتصاد والتكنولوجيا

* الولايات المتحدة الأمريكية

د./ وليام كوفاسيك- المستشار العام بالهيئة الفيدرالية الأمريكية لمراقبة المنافسة والاحتكار (تم توزيعها على السادة الحضور).

المحور الرابع: التجارب الإقليمية في مجال تعزيز المنافسة

* الإتحاد الأوروبي

د./ استيفان امارسينه- خبير وطني بالإدارة ا لعامة للتجارة

* الكوميسا

د. بهاء علي الدين- خبير وطني لوضع القواعد الأساسية الإقليمية للمنافسة بالكوميسا.

د./ خالد محمود حمدي- مستشار قانوني لوزير التجارة الخارجية في جمهورية مصر العربية.

* سياسة المنافسة والتنمية الإقتصادية والنظام التجاري المتعدد الأطراف: نظرة على الإرتباطات والمقترحات الحالية للإتفاق في منظمة التجارة العالمية.

د. روبرت اندرسون- مستشار بوحدة الملكية الفكرية بمنظمة التجارة العالمية

د./ فريدريك جيني- رئيس فريق العمل الخاص بالتفاعل بين سياسات التجارة والمنافسة بمنظمة التجارة العالمية.

* منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى

د./ معتصم سليمان – مقرر المجلس الإقتصادي والاجتماعي والمشرف على وحدة البحوث والدراسات.

* الهيئة العربية للطيران المدني وقوانين المنافسة (تم توزيعها على السادة الحضور).

4- دارت المناقشات حول:

إن تحرير التجارة يسمح للدول النامية بشراء سلع بأسعار أقل من الأسواق العالمية.

الدول النامية تحتاج إلى درجة أكبر من المنافسة حتى تتمكن من القضاء على الممارسات السلبية في المجال الإقتصادي مما يستلزم تدخل الحكومات وخاصة في الدول التي لها أسواق صغيرة.

تختلف أهداف قانون المنافسة من دولة إلى أخرى وإن كان الهدف الأساسي هو رفع الكفاءة.

يتعين على الدول التي تطبق قانون المنافسة أن يكون لديها مرونة في التطبيق كما يحق لها منح بعض الاستثناءات حسب النظم القانونية المعمول بها وحسب مدى ترسخ قوانين المنافسة في البلاد.

إن توافر قانون واحد يتعامل مع كافة الأطراف هو أمر جيد ولكن يصعب الوصول إليه بسبب وجود تباين بين الدول النامية والدول المتقدمة مما قد يجحف بحقوق الدول النامية.

إن استمرار وجود حالات الاحتكارات في الدول النامية يؤكد على أهمية توفر قوانين المنافسة في هذه البلدان.

يحقق وجود قانون للمنافسة آثارا إيجابية على اقتصاديات الدول (تحسين الجودة، التحكم في التضخم، زيادة مساهمة القطاع الخاص في النشاط الإقتصادي).

أهمية تعزيز التعاون بين سلطات المنافسة في الدول النامية والدول المتقدمة لمواجهة الآثار السلبية للممارسات المخلة بالمنافسة. ويمكن أن يكون تعاون على المستوى المتعدد الأطراف أو الإقليمي أو الثنائي ويسعى الإطار متعدد الأطراف إلى وضع قانون دولي موحد في مجال المنافسة رغم التفاوت الدولي الواسع مع الإستفادة من آلية الأونكتاد لمساعدة الدول النامية وهي المعاملة التفضيلية للدول النامية والتي تتمثل في: تقديم العون الفني للدول النامية، تحديد فترة

انقالية، تطبيق اتفاقية ثنائية في مجال المنافسة مع إعفاء قطاع معين من القطاعات.

إن حداثة قانون المنافسة بصفة عامة تستلزم زيادة الوعي والثقافة بهذا الموضوع حتى يمكن التطبيق السليم له.

إن البيئة المحلية والعالمية تستوجب ضرورة الإسراع بإصدار قانون للمنافسة. فعلى الصعيد المحلي أصبح هناك دوراً متزايداً للقطاع الخاص. ومن ثم مزيد من الممارسات الإحتكارية بالإضافة إلى تزايد حالات الدمج والإستحواذ في السوق. أما على الصعيد الدولي فهناك أربعة أمور تستوجب وجود سياسة وطنية للمنافسة أولها يتمثل في الإقتراحات المتوافرة من الدول المتقدمة والثاني يرتبط بما يتطلبه التعامل مع الشركات متعددة الجنسيات والثالث يتمثل في التحديات المرتبطة بانتهاك الكارتلات الدولية لقواعد المنافسة أما الرابع فهو يتصل باتفاقات التجارة الحرة الثنائية متعددة الأطراف.

على المستوى الإقليمي أو الدولي، فمن المهم أن يكون هناك اتفاق عام داخل منظمة التجارة العالمية لتنظيم القضايا ذات الصلة بالمنافسة ومنع الإحتكار تنضم إليها كافة الدول الأعضاء.

وتتمثل أهم عناصر الإتفاق المحتمل في:

أ- وجود سلطة وطنية يناط بها العمل على تنفيذ قانون المنافسة المتوقع إصداره.

ب- أن يتسم القانون بالعمومية والشفافية وعدم التمييز.

ج- ضرورة إثبات الضرر من الاحتكار أو الهيمنة بأدلة مادية حتى يمكن معاقبة المؤسسة المرتكبة للمخالفة.

د- إتاحة الرفصة للطرف المشكو في حقه للرد.

هـ- محاربة إساءة استخدام الهيمنة.

و- أهمية توافر قاعدة فنية متعددة الأطراف تساعد الدول على وضع نظام للمنافسة ليس من خلال منظمة التجارة العالمية فحسب، ولكن من خلال الجهات الأخرى التي يمكنها تقديم المساعدة كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي.

وعلى المستوى العربي فهناك ضوابط للمنافسة في إطار منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى وأهم هذه الضوابط:

- تطبيق مبدأ المعاملة الوطنية.
- تطبيق مبدأ الشفافية في التعامل التجاري.
- منح معاملة خاصة للدول العربية الأقل نمواً.
- تطبيق مبدأ المعاملة بالمثل.
- إعفاء السلع العربية المتبادلة في إطار المنطقة من أي قيود غير جمركية.
- وضع قواعد منشأ تمنع تعرض السلع العربية إلى المنافسة غير المشروعة.

ثانياً: التوصيات

في إطار تفعيل قواعد المنافسة في إطار منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى، وسعياً لنشر ثقافة المنافسة وتعزيز التعاون بين الجهات المسؤولة في الدول العربية وفي ضوء مقترحات السادة الخبراء والمشاركون، يوصي المشاركون بما يلي:

1- تعزيز التعاون بين أجهزة المنافسة في الدول العربية من خلال إنشاء موقع على شبكة الإنترنيت خاص بشؤون المنافسة وحماية المستهلك يشمل مختلف البيانات المتعلقة بالتشريعات الوطنية ذات العلاقة، ودليل للجهات الإدارية المسؤولة عن أعمال سياسة المنافسة في كل دولة.

2- إيجاد وحدة بالأمانة العامة للجامعة تعنى بسياسات المنافسة وحماية المستهلك والتنسيق مع الأجهزة المماثلة في الدول العربية والمنظمات

الدولية. تقوم الوحدة بإصدار نشرة دورية حول نشاط الأمانة العامة في مجالات المنافسة وحماية المستهلك وإيجاد آلية ربط بين الأجهزة المماثلة في المنظمات الدولية. والمشاركة في المنتديات الدولية لمتابعة المناقشات والمفاوضات الجارية بهذا الشأن. وتعمل الوحدة على دعم القدرات الوطنية والقومية بتعزيز تبادل الخبرات بين البلدان العربية. ووضع برنامج للتدريب من أجل بناء القدرات والكفاءات في هذا المجال وإجراء الدراسات حول سياسة المنافسة في البلاد العربية وعلاقتها بالسياسات الاقتصادية الأخرى.

4- في ظل المتغيرات الاقتصادية والدولية، فإن هذا الأمر يستوجب الإسراع في التوصل إلى قواعد عربية موحدة منظمة للمنافسة ومراقبة الاحتكارات، تأخذ في الاعتبار السياسات الاقتصادية للدول العربية، وأن تكون هذه القواعد استرشادية تسترشد بها الدول العربية عند صياغة قوانين المنافسة ومراقبة الاحتكارات، وذلك حماية لتلك الإقتصادات.

5- أهمية تعزيز التنسيق والتعاون مع المنظمات الإقليمية والدولية وتبادل الخبرات والاستفادة بما وصلت إليه من أجل تبني سياسة إقليمية للمنافسة.

6- إشراك القطاع الخاص بما في ذلك الغرف العربية واتحادها العام في كافة القضايا التي تهم تعاملاته التجارية والاقتصادية.

7- في ضوء إدراج موضوع المنافسة للمناقشة في إطار منظمة التجارة العالمية بعد الاجتماع الوزاري الخامس الذي انعقد في المكسيك خلال 2003 فإنه أوصى بضرورة تنسيق جهود الدول العربية الأعضاء في المنظمة من أجل المشاركة الجادة في مناقشة هذه القواعد حتى تتوافق مع القواعد الاسترشادية المنتظر إقرارها من اللجنة.







عمان ـ شارع الملك حسين ـ مجمع الفحيص التجاري
تلفاكس : ٠٠٩٦٢ ٦ ٤٦٤٧٥٥٠ خلوي : ٠٠٩٦٢ ٧٩ ٥٢٦٥٧٦٧
ص ب: ٧١٢٧٧٣ عمان ١١١٧١ ـ الأردن
بغداد ـ شارع السعدون ـ عمارة فاطمة
تلفاكس: ٠٠٩٦٤ ١ ٨١٧٠٧٩٢
خلوي: ٠٠٩٦٤ ٧٥٠٤٦١٦٩٨٨ ٠٠٩٦٤ ٦٦٢٥٤٩٢٤٥
٠٠٩٦٤ ٧٩٠١٤٠٣٢٢٥ ٠٠٩٦٤ ٧٧٠٢١٥٢٧٥٥

E-mail: dardjlah@yahoo.com